



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar Unand.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Unand.

STRATEGI PEMASARAN ROTI PADA INDUSTRY AMERICAN BAKERY DI KOTA PADANG

SKRIPSI



MUTHIA LIZA
04114012

FAKULTAS PERTANIAN
UNIVERSITAS ANDALAS
PADANG
2011

STRATEGI PEMASARAN ROTI PADA INDUSTRI AMERICAN BAKERY DI KOTA PADANG

OLEH

**MUTHIA LIZA
04114012**



**FAKULTAS PERTANIAN
UNIVERSITAS ANDALAS
PADANG
2011**

**STRATEGI PEMASARAN ROTI PADA INDUSTRI AMERICAN
BAKERY DI KOTA PADANG**

OLEH

**MUTHIA LIZA
04114012**

SKRIPSI

**SEBAGAI SALAH SATU SYARAT
UNTUK MEMPEROLEH GELAR
SARJANA PERTANIAN**

**FAKULTAS PERTANIAN
UNIVERSITAS ANDALAS
PADANG
2011**

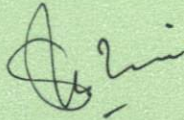
STRATEGI PEMASARAN ROTI PADA INDUSTRI AMERICAN BAKERY DI KOTA PADANG

OLEH

MUTHIA LIZA
04114012

MENYETUJUI:

Dosen Pembimbing I



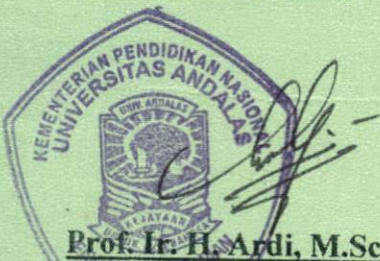
Ir. H. Mulia Hanifah
NIP. 19440728 197109 1 001

Dosen Pembimbing II



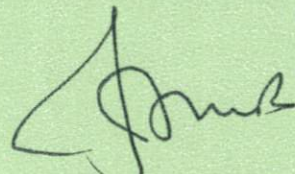
Rini Hakimi SP. M.Si
NIP. 132 231 671

Dekan Fakultas Pertanian
Universitas Andalas



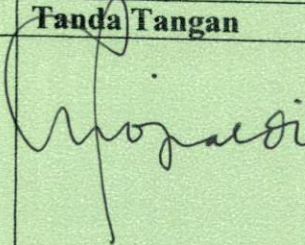
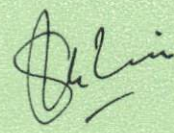

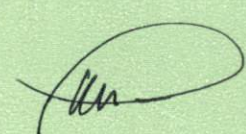
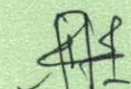
Prof. Ir. H. Ardi, M.Sc
NIP. 19531216 198003 1 004

Ketua Jurusan Sosial Ekonomi
Fakultas Pertanian
Universitas Andalas



Dr. Ir. Yonariza, M.Sc
NIP. 19650505 199103 1 003

Skripsi ini telah diuji dan dipertahankan di depan Sidang Panitia Ujian Sarjana Fakultas Pertanian Universitas Andalas Padang, pada tanggal 31 Januari 2011

No.	Nama	Tanda Tangan	Jabatan
1.	Dr. Ir. H. Nofialdi, M.Si		Ketua
2.	Ir. H. Mulia Hanifah		Sekretaris
3.	Rini Hakimi, SP. M.Si		Anggota
4.	Ir. Yusri Usman, MS		Anggota
5.	Rina Sari, SP. M.Si		Anggota



....."Niscaya Allah akan meninggikan orang-orang yang beriman di antara kamu dan orang-orang yang diberi ilmu pengetahuan beberapa derajat. Dan Allah Maha Mengetahui apa yang kamu kerjakan"
(QS. Al Mujaadalah: 11)

....."Sesungguhnya bersama kesulitan ada kemudahan. Maka apabila engkau telah selesai (dari sesuatu urusan), tetaplah bekerja keras (untuk urusan yang lain). Dan hanya kepada Tuhanmu lah engkau berharap"
(QS. Al Insyirah: 6-8)

Alhamdulillah Rabbil 'Alamiin

Puji syukur hamba panjatkan kepadaMu Ya Allah... Akhirnya kugapai juga sepenggal asa. Sebuah cita-cita telah berhasil kuraih. Sebuah keberhasilan yang terwujud dari untaian doa tiada putus. Karena kuyakin, segala sesuatu ada waktunya. Apa yang terjadi merupakan jawaban dari apa yang telah Allah sediakan buatku.. Semua emosi, luapan tawa, tetes air mata, impian dan perjuangan semuanya penuh arti. Semua yang kulewati sampai hari ini, ada karena cinta dan kasih karuniaNya. Hidup adalah anugerah, Allah pasti kan menunjukkan kebesaran dan kuasaNya bagi hambaNya yang sabar dan tak kenal putus asa....

Kuucapkan terimakasih yang setulusnya kepada orang yang kucintai dan kusayangi Papa Ir. Nursyamsu Syam (Alm) dan Mama Hj. Marianis (almh) semua ini dek persembahkan untuk mama dan papa yang sangat dek cintai, semoga semua amal ibadah papa dan mama diterima oleh ALLAH...amiiennnnn. Untuk kakak-kakakku Eka ferinando SP, Rezky Hidayat, SP, David Rionaldi, Dini Sartika SE terimakasih untuk semua dorongannya... for someone Mike Wiberki terimakasih untuk semangat dan cerewet ya..

Trimakasih buat sahabatku Sosek 04,(memet SP,Bie SP,Meissia SP,Mie SP,Ila SP, Hanna SP,Cupid),tojak,mek,memen,kista,pencet,dan untuk semua temen2 Sosek 04 dan NR.. buat sobat terbaik ku.. Retno SH Mkn, Dessi SE.... Terimakasih untuk,lidya (semangat ya..), pipit,nevi,dina NR,rebby (bikin lah lagi diak),eeng,kitiang,melda,edo,raisa yang udah banyak membantu..dan buat semua anak Sosek 05, 06, 07 yang ga disebutkan... kawan-kawan KKN Tikalak....., Smoga ini merupakan awal kesuksesan dalam meraih masa depan, Amin.....

BIODATA

Penulis dilahirkan di Padang, Sumatera Barat pada Tanggal 23 Oktober 1986 sebagai anak kelima dari lima bersaudara dari pasangan Ir. Nursyamsu Syam (Alm) dan Hj. Marianis (almh). Pendidikan Sekolah Dasar (SD) ditempuh di Sekolah Dasar Negeri 05 Air Tawar Barat (1992-1998), Sekolah Lanjutan Tingkat Pertama (SLTP) ditempuh diSLPN 13 Padang, lulus tahun 2001. Sekolah Lanjutan Tingkat Atas (SLTA) ditempuh di SMA Adabiah Padang, lulus pada tahun 2004. Pada tahun 2004, penulis diterima di Fakultas Pertanian Universitas Andalas Program Studi Agribisnis Jurusan Sosial Ekonomi.

Padang, Januari 2011

M.L.

KATA PENGANTAR

Syukur Alhamdulillah penulis ucapkan kehadiran Allah SWT atas segala limpahan rahmat dan karunia-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul **“Strategi Pemasaran Industri Roti American Bakery Di Kota Padang”** dari mata kuliah Manajemen Strategi, Program Studi Agribisnis, Jurusan Sosial Ekonomi Pertanian.

Pada kesempatan ini penulis menyampaikan terima kasih yang setulusnya kepada Bapak Ir. H. Mulia Hanifah dan Ibu Rini Hakimi, SP, MSi sebagai dosen pembimbing yang telah banyak memberikan petunjuk, saran dan pengarahan dalam penyusunan skripsi ini. Ucapan terima kasih juga penulis sampaikan kepada Dekan Fakultas Pertanian, Ketua dan Sekretaris Jurusan Sosial Ekonomi Pertanian, seluruh dosen, karyawan Fakultas Pertanian yang telah memberikan dorongan, semangat dan bantuan yang berharga selama penulis menempuh pendidikan di Fakultas Pertanian Universitas Andalas Padang. Demikian pula kepada Bapak Burhanto selaku pimpinan Industri American Bakery yang telah bersedia meluangkan waktunya memberikan informasi-informasi yang penulis butuhkan untuk skripsi ini, penulis mengucapkan terima kasih. Akhir kata penulis berharap semoga skripsi ini bermanfaat untuk kemajuan ilmu pengetahuan umumnya dan ilmu pertanian khususnya.

Padang, Januari 2011

M.L.

DAFTAR ISI

	<u>Halaman</u>
KATA PENGANTAR	vii
DAFTAR ISI	viii
DAFTAR TABEL	x
DAFTAR GAMBAR	xi
DAFTAR LAMPIRAN	xii
ABSTRAK	xiii
I. PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Perumusan Masalah	3
1.3 Tujuan Penelitian	4
1.4 Manfaat Penelitian	5
II. TINJAUAN PUSTAKA	6
2.1 Industri Kecil	6
2.2 Gambaran Umum Roti (bakery)	7
2.3 Strategi Pemasaran.....	10
2.4 Bauran Pemasaran.....	14
2.5 Analisa SWOT.....	18
2.6 Diskusi Partisipatif.....	20
2.7 Penelitian Terdahulu	20
III. METODOLOGI PENELITIAN	22
3.1 Tempat dan Waktu Penelitian	22
3.2 Metode Penelitian	22
3.3 Teknik Pengambilan Responden	22
3.4 Metode Pengumpulan Data	24
3.5 Variabel yang Diamati	25
3.6 Analisa Data	26
IV. HASIL DAN PEMBAHASAN.....	29
4.1 Gambaran Umum Industri	29
4.2 Aspek Bauran Pemasaran.....	40
4.3 Analisa SWOT	50

4.4 Diskusi Partisipatif.....	55
V. KESIMPULAN DAN SARAN	57
5.1 Kesimpulan.....	57
5.2 Saran.....	57
DAFTAR PUSTAKA	58
LAMPIRAN	

DAFTAR TABEL

<u>Tabel</u>	<u>Halaman</u>
1. Komposisi Gizi Roti Dibanding Nasi dan Mi Basah per 100 gram bahan	9
2. Matriks SWOT	28
3. Identitas Tenaga Kerja Pada Industri American Bakery tahun 2010	33
4. Rincian Gaji Tenaga Kerja American Bakery Tahun 2009	34
5. Analisa Lingkungan Internal dan Eksternal untuk Mengidentifikasi Faktor-faktor Kekuatan, Kelemahan, Peluang dan Ancaman Produk Roti Tawar Industri American Bakery	53
6. Matriks SWOT untuk Rumusan Pemasaran American Bakery	54

DAFTAR GAMBAR

<u>Gambar</u>	<u>Halaman</u>
1. Struktur Organisasi Industri American Bakery Tahun 2010	30
2. Diagram Alir Proses Pembuatan Roti Tawar American Bakery	39
3. Saluran Distribusi Roti Tawar Pada Industri American Bakery	44

DAFTAR LAMPIRAN

<u>Lampiran</u>	<u>Halaman</u>
1. Jumlah Unit Usaha dan Tenaga Kerja pada Industri Kecil Hasil Pertanian dan Kelautan.....	60
2. Jumlah Unit Usaha, Tenaga Kerja dan Investasi pada Industri Kecil Kota Padang 2007.....	61
3. Daftar Industri Berbasis Tepung terigu di Kota Padang.....	62
4. Kriteria Industri dan Perdagangan Berdasarkan Jumlah Tenaga Kerja Tahun 2008.....	63
5. Volume Produksi dan Penjualan Roti Tawar pada Industri American Bakery Periode 2007-2009	64
6. Daftar Beberapa Industri Roti Tawar di Kota Padang.....	65
7. Pengecer Roti Tawar American Bakery di Kota Padang.....	66
8. Daerah Pendistribusian Roti Tawar American Bakery.....	67
9. Jenis-Jenis Investasi dan Peralatan serta Bangunan yang Digunakan Industri American bakery Tahun	68
10. Identitas Responden Konsumen Akhir yang Membeli Roti Tawar American Bakery	69
11. Pendapat Pedagang Pengecer Mengenai Roti Tawar American Bakery	70
12. Pendapat Konsumen Akhir Mengenai Roti Tawar American Bakery	71

STRATEGI PEMASARAN ROTI PADA INDUSTRI AMERICAN BAKERY DI KOTA PADANG

Abstrak

Penelitian ini dilaksanakan pada Industri American bakery yang beralamat di Jalan jati Parak Salai I No 1 Padang. Penelitian ini dilaksanakan dari bulan Agustus sampai September 2010. Tujuan penelitian (1) Mendeskripsikan Industri American Bakery, (2) Merumuskan strategi pemasaran yang akan diterapkan oleh Industri American Bakery dengan analisis internal dan eksternal perusahaan dalam meningkatkan volume penjualan.

Metode yang digunakan adalah metode deskriptif. Analisa yang digunakan dalam penelitian ini adalah Analisa deskriptif kualitatif yaitu untuk mengetahui gambaran industri dan untuk tujuan kedua digunakan analisis kualitatif dengan menganalisa faktor eksternal dan internal perusahaan dengan menggunakan matrik SWOT.

Industri American Bakery berdiri pada tahun 1996, dibawah pimpinan Bapak Burhanto. Industri merupakan industri kecil dengan jumlah tenaga kerja 16 orang, produknya dijual di 25 pedagang pengecer (Toko/ Swalayan). Bahan baku langsung dibeli dari agen produsen Boga Sari dan untuk bahan penolong seperti mentega, telur, gula, tepung susu, keju, garam, pengembang roti dibeli di Toko KIM dan Mekar sistem pembayaran bahan baku adalah tunda bayar. Produk yang dihasilkan adalah roti tawar termasuk kedalam produk konsumsi, harga produk ditingkat pelanggan adalah sama dengan harga yang ditetapkan oleh pesaing, dengan menggunakan kombinasi antara penetapan biaya tambahan (*Cost Plus Pricing*) dan keputusan kekuatan pasar (*Going Rate Pricing*), distribusi yang digunakan adalah distribusi tidak langsung, promosi digunakan adalah promosi dari mulut kemulut (*personal selling*), aspek teknologi dalam pengemasan yang digunakan oleh industri masih sederhana.

Strategi pemasaran yang dapat dilakukan oleh industri untuk meningkatkan volume penjualan adalah (1) Melakukan diversifikasi/ penambahan terhadap produk yang dihasilkan untuk menghadapi pesaing, yaitu menghasilkan produk dengan rasa baru seperti roti tawar pandan, roti tawar coklat dan roti manis (2) Memperbaiki dan meningkatkan kualitas rasa dan aroma roti tawar agar konsumen tetap setia mengkonsumsi roti tawar dengan cara mengganti jenis mentega kiloan yang biasa digunakan dengan mentega yang berkualitas (3) Memperbaiki kemasan untuk meningkatkan kemasan yang masih sederhana.

MARKETING STRATEGY FOR AMERICAN BAKERY BREAD INDUSTRY IN PADANG MUNICIPALITY

Abstract

This research aims to describe American Bakery bread industry and to formulate its marketing strategy. Qualitative analysis was done for industry profiling and SWOT analysis was carried out by analyzing internal and external environment factors strategy formulation.

American Bakery was established in 1996 by Bapak Burhanto. This small industry has 16 operators. Its products were sold to 25 retailers. Wheat flour, main raw material, is directly bought from Boga Sari, the Indonesia's biggest wheat flour importer. Other inputs, i.e. margarine, egg, sugar, milk powder, cheese, salt, and bread pengembang are bought from Toko KIM and Toko Mekar. They were paid consignee. Its product is fresh bread. Product's price, at all retailers, is same with competitors' price between combination cost plus pricing with going rate pricing. Product is distributed indirectly without any formal promotion through mass media. Industry still uses simple packing technique.

Marketing strategy for the industry for increasing product selling is (1) product diversification in facing competitors for new taste and flavor roti tawar pandan, roti tawar coklat and roti manis, (2) quality improvement for consumers satisfaction by using better quality of margarine and (3) to renovate the packaging into improving the simple packaging.

I. PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Peranan sektor pertanian di dalam pembangunan nasional sangat berarti karena sektor ini mampu menyerap sumber daya yang paling besar dan memanfaatkan sumber daya yang ada serta merupakan sumber pendapatan mayoritas penduduk Indonesia. Sektor pertanian juga merupakan suatu upaya yang sangat penting untuk mencapai tujuan yaitu menciptakan struktur perekonomian yang tangguh, efisien dan fleksibel, menciptakan lapangan kerja dan memperbaiki pendapatan (Soekartawi, 2003).

Salah satu peran strategis sektor pertanian adalah menghasilkan bahan pangan bagi seluruh penduduk dunia. Pemenuhan kebutuhan pangan harus dilakukan karena pangan merupakan kebutuhan dasar bagi manusia. Oleh karena itu, upaya pemenuhan kebutuhan pangan harus dilakukan secara adil dan merata bagi seluruh penduduk Indonesia (Sawit, 2000). Pentingnya upaya pemenuhan kebutuhan pangan telah mendorong berkembangnya berbagai jenis industri yang mengolah hasil pertanian.

Sektor industri termasuk Industri Kecil Menengah (IKM) merupakan sektor yang mempunyai peranan yang sangat strategis untuk mendukung pertumbuhan ekonomi seperti peningkatan nilai tambah, penyerapan tenaga kerja serta peningkatan devisa. Untuk mencapai daya saing yang tinggi pada pasar dalam negeri maupun untuk tujuan ekspor, perlu dilakukan upaya transformasi keunggulan komperatif menjadi keunggulan kompetitif melalui peningkatan produktifitas. Oleh karena itu arah pengembangan industri kecil di Indonesia adalah dengan menggunakan atau meningkatkan keunggulan ilmu dan pengetahuan atau konsep klaster industri (Depperindag Tamben, 2007).

Sektor industri di Sumatera Barat didominasi oleh industri kecil yang mengolah hasil pertanian, ini dapat dilihat dari banyaknya jumlah unit usaha dan tenaga kerja pada industri kecil yang mengolah hasil pertanian dan kehutanan yang dapat memberikan nilai tambah bagi perekonomian di Sumatera Barat (Lampiran 1). Menurut BPS Sumbar (2008). Sektor industri hasil pertanian dan kehutanan merupakan sektor yang paling besar baik dari segi penyerapan tenaga

tenaga kerja serta nilai investasi yang ditanamkan dari tahun 2003 sampai tahun 2007 (Lampiran 2).

Sandra (2002) menyatakan bahwa dalam perkembangannya, agroindustri dapat mempercepat pemerataan pertumbuhan ekonomi karena dapat menyerap tenaga kerja dalam jumlah yang besar (padat karya). Selanjutnya Soekartawi (2003) menjelaskan bahwa tujuan pengembangan agroindustri antara lain : (a) menarik dan mendorong munculnya industri baru di sektor pertanian, (b) menciptakan struktur perekonomian yang tangguh, (c) menciptakan nilai tambah dan (d) menciptakan lapangan kerja serta memperbaiki pembagian pendapatan. Dalam perkembangannya, kegiatan agroindustri dapat berada dalam skala kecil yang tradisional sampai pada skala besar yang modern.

Program pembangunan industri dan perdagangan di Sumatera Barat diarahkan untuk mendorong pertumbuhan agroindustri dan agribisnis skala kecil dan menengah dengan mengoptimalkan pemanfaatan sumber daya yang tersedia di daerah sampai ke pedesaan sehingga dapat menyerap tenaga kerja setempat atau berdampak positif terhadap pengembangan program padat modal dan padat karya (Dinas Perindustrian dan Perdagangan Sumatera Barat, 2007). Berdasarkan Badan Pusat Statistik (2008), bahwa perkembangan dan pertumbuhan sektor industri di Sumatera Barat cukup besar terhadap pembangunan ekonomi Sumatera Barat meskipun 99,48% industrinya merupakan industri kecil, salah satunya adalah industri makanan ringan. Hal ini didukung pula oleh potensi sumber daya alam berupa hasil-hasil pertanian yang pada umumnya merupakan bahan baku pangan sehingga dengan adanya pengolahan bahan baku tersebut dapat memberikan nilai tambah yang cukup tinggi.

Salah satu industri yang termasuk dalam kelompok industri makanan yang mengolah hasil pertanian di kota Padang adalah industri roti. Industri roti ini melakukan proses produksi dengan mengolah tepung terigu, gula, telur, susu bubuk dan cair, mentega atau margarine, ragi roti dan garam menjadi produk dengan nilai tambah dan siap dikonsumsi dengan kandungan gizi yang baik. Seiring dengan aktivitas yang semakin sibuk dan kesadaran masyarakat akan pentingnya makanan bergizi, maka roti merupakan pilihan makanan alternatif di

segala kondisi waktu. Roti tawar adalah salah satu makanan alternatif yang diproduksi oleh industri bakery.

Krisis ekonomi yang terjadi dalam era globalisasi ini membuat persaingan bisnis menjadi lebih tajam, baik di pasar domestik(*nasional*) maupun di pasar internasional (*global*). Untuk menjamin kelangsungan hidup suatu industri atau perusahaan, aspek pemasaran sangatlah penting. Bila mekanisme pemasaran berjalan baik, maka semua pihak yang terlibat akan diuntungkan, oleh karena itu peranan lembaga pemasar menjadi amat penting (Soekartawi, 2003). Ditambahkan oleh Prawirosentono (2002), bahwa kompetisi persaingan yang dihadapi oleh suatu perusahaan dalam suatu industri, membuat tiap perusahaan harus merencanakan, melaksanakan, dan mengontrol strategi pemasaran yang dibuatnya. Hal ini dimaksudkan agar perusahaan memenangkan persaingan atau menguasai daerah pemasaran tertentu. Dengan menggunakan strategi pemasaran yang tepat, maka akan banyak menarik minat konsumen yang kita bidik sebagai pangsa pasar dari produk yang kita tawarkan.

1.2 Perumusan Masalah

Seiring dengan aktivitas yang semakin sibuk dan kesadaran masyarakat akan pentingnya makanan bergizi, maka roti merupakan pilihan makanan alternatif disegala kondisi. Hal ini mendorong cukup banyak tumbuh dan berkembang industri-industri roti baik dalam industri kecil maupun dalam industri berskala besar.

Salah satu industri pengolahan hasil pertanian yang termasuk kedalam industri makanan yang berbasis tepung terigu adalah industri roti (Lampiran 3). Industri American Bakery adalah salah satu industri roti yang beralamat di Jl. Jati Parak Salai I No. 1 Padang. Industri yang berdiri sejak tahun 1996 ini mempekerjakan 16 orang tenaga kerja, mengacu pada kriteria industri dan perdagangan Departemen Industri, Perdagangan dan Pertambangan Kota Padang maka Industri American Bakery termasuk dalam kategori industri kecil (Lampiran 4).

Berdasarkan keterangan pemilik industri yang sekaligus pimpinan industri American Bakery pada 3 tahun belakangan sulit untuk meningkatkan volume

produksi dan volume penjualannya yang disebabkan ketatnya persaingan antar sesama industri roti dan beralihnya selera konsumen kepada produk lain sehingga volume produksi dan volume penjualan American Bakery cenderung mengalami penurunan (Lampiran 5) Seperti dalam proses pemasarannya tidak semua produk American Bakery selalu terjual habis, dan untuk produk yang tidak terjual ini pemilik industri memilih untuk tidak menjualnya kembali.

Untuk mengatasi kondisi pemasarannya, Industri American Bakery harus berusaha mengatasi masalah penurunan volume penjualan dengan merumuskan strategi yang tepat untuk memasarkan produknya. Dengan perumusan strategi diharapkan dapat meningkatkan volume produksi dan penjualan pada industri American Bakery dan dapat merebut pasar yang dimiliki pesaing.

Industri American Bakery juga ini tidak terlepas dari siklus kehidupan bisnis dimana perusahaan mengalami kemajuan dan kemunduran usaha. Untuk mengatasi hal tersebut, perlu adanya upaya dari pemilik industri untuk meningkatkan pangsa pasar agar industri tersebut dapat bertahan. Dalam hal ini perusahaan harus memperhatikan pemasaran produknya karena pemasaran merupakan faktor penentu terhadap besarnya volume penjualan produk yang dapat mempengaruhi dalam memperoleh keuntungan perusahaan. Sehingga perusahaan harus memilih dan menetapkan strategi yang berkaitan erat dengan jalannya usaha agar upaya perusahaan untuk meningkatkan volume penjualan dapat tercapai.

Berdasarkan perumusan masalah diatas, penulis merasa perlu untuk melakukan penelitian yang diberi judul **“Strategi Pemasaran Roti Pada Industri American Bakery di Kota Padang”**.

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang dan rumusan masalah yang telah diuraikan maka tujuan penelitian ini adalah :

1. Mendeskripsikan Industri American Bakery.
2. Merumuskan strategi pemasaran yang akan diterapkan oleh Industri American Bakery dengan analisis internal dan eksternal perusahaan dalam meningkatkan volume penjualan.

1.4 Manfaat Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan dan pertimbangan bagi industri American Bakery dalam menetapkan strategi yang tepat dalam pemasaran roti tawar yang dihasilkan dan untuk pengembangan usahanya dimasa yang akan datang. Penelitian ini juga diharapkan dapat memberikan pengetahuan bagi penulis bagaimana merumuskan strategi pemasaran suatu perusahaan.

II. TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Industri Kecil

Pemberdayaan ekonomi kerakyatan itu menjadi penting dalam rangka pembangunan ekonomi daerah, mengingat potensi sektor skala usaha kecil dan menengah cukup besar, yang termasuk didalamnya adalah usaha industri. Usaha industri adalah kegiatan ekonomi yang mengelola bahan mentah, bahan baku dan barang setengah jadi atau barang jadi atau barang yang kurang nilainya menjadi barang yang lebih tinggi nilainya untuk penggunaannya. Usaha industri tersebut terdiri dari empat skala usaha, yaitu industri besar, industri sedang, industri kecil dan industri rumah tangga (Departemen Perindustrian dan Perdagangan, 2007).

Industri kecil adalah industri yang melakukan kegiatan mengolah barang dasar menjadi barang jadi/ setengah jadi, barang setengah jadi menjadi barang jadi, atau dari yang kurang nilainya menjadi barang yang lebih tinggi nilainya dengan maksud untuk dijual, dimana jumlah pekerja paling sedikit 5 orang dan paling banyak 19 orang termasuk pengusaha. Sedangkan industri menengah adalah industri pengolahan yang memiliki jumlah tenaga kerja 20-99 orang (BPS, 2008).

Industri kecil merupakan industri yang diusahakan terutama untuk menambah pendapatan keluarga, jadi berbeda dengan industri besar dan menengah. Oleh sebab itu tujuan kebijakan memajukan industri kecil bukanlah hanya untuk peningkatan output atau nilai tambah dari sektor industri. Tetapi lebih dari pada itu bertujuan untuk membantu meningkatkan pendapatan bagi penduduk kelompok miskin (Mubyarto, 1994).

Industri kecil mempunyai peranan penting dalam pembangunan, karena perusahaan kecil dapat membantu tugas pemerintah untuk mengurangi pengangguran atau menambah kesempatan kerja, mendidik kader-kader pimpinan perusahaan. Selanjutnya industri kecil dapat meningkatkan pendapatan masyarakat, bahkan dapat pula menciptakan/menjaga stabilitas Hankamnas. Disamping itu perusahaan kecil mempunyai beberapa kelebihan yang tidak dimiliki oleh perusahaan menengah atau besar, seperti biaya organisasi yang

rendah, keuntungan lokasi, kebebasan bergerak serta rendahnya biaya investasi (Syarif, 1991).

Di dalam mengembangkan usahanya industri kecil menjumpai berbagai hambatan terutama dibidang permodalan, pengembangan dan pemasaran. Disamping itu dirasakan pula keperluan untuk meningkatkan keterampilan tenaga kerja agar mereka mampu mengikuti perkembangan permintaan pasar yang menghendaki disain dan mutu produk yang semakin baik dan semakin beranekaragam, yang berarti juga aspek produksinya harus diperhatikan (Mubyarto, 1994).

Usaha kecil pada umumnya masih menghadapi berbagai kompleksitas masalah baik internal maupun eksternal seperti penguasaan teknologi yang rendah, akses pasar yang terbatas, kelemahan dalam pengelolaan usaha. Pemasaran hasil produksi merupakan mata rantai paling ujung dari aktifitas kegiatan produksi. Maju mundurnya aktifitas kegiatan produksi tidak terlepas dari berhasil tidaknya kegiatan pemasaran yang dilakukan oleh usaha industri (BPS, 2008).

Biasanya industri kecil mempunyai strategi tersendiri yaitu dengan membuat produk yang khusus, unik dan special dengan tidak bersaing dengan usaha besar. Jika membuat produk yang sama dengan usaha besar tertentu akan kalah bersaing. Karena kecilnya usaha, perusahaan kecil umumnya mempunyai daerah pemasaran yang tidak terlalu jauh sehingga tabiat konsumennya dapat dipahami sekali. Komunikasi dengan konsumen berjalan cepat dan seringkali berlangsung kepada pemilik. Ini menyebabkan usaha kecil dengan permodalan yang tidak besar itu bersifat luwes dan sering menghasilkan inovasi-inovasi baru, gejala-gejala menunjukan bahwa sebenarnya usaha kecil menjanjikan kesuksesan, keberhasilan, kepuasan dan posisi tersendiri dalam dunia usaha, dan besar harapan untuk berkembang besar (Wibowo, 1994).

2.2 Gambaran Umum Roti (Bakery)

Sejarah pembuatan roti bermula pada zaman Mesir Purba lebih dari 5.000 tahun yang lalu. Bermula dari zaman Mesir Purba ini maka di Eropa evolusi pembuatan roti bermula dari era zaman Besi, Roman, Viking, lalu revolusi industri hingga sampai saat ini. Setiap era revolusi membawa pembaharuan dari

segi kualitas bahan baku yaitu gandum, proses mengisar, membakar, membentuk serta tekstur roti yang dihasilkan. Di Zaman Mesir silam, penghasilan roti merupakan salah satu bahagian penting dalam penyediaan makanan, bersamaan dengan penghasilan bir, keduanya juga mempunyai kepentingan teknologi yaitu dipercayai bahwa orang-orang Mesir mencipta oven tertutup pertama bagi pembakaran roti. Roti merupakan makanan ruji utama dalam diet bagi kebanyakan sejarah Eropa, seawal semenjak 1000 tahun SM sehingga masa kini (Radzi, 2007).

Menurut Astawan (2007), di dalam ilmu pangan roti dikelompokkan dalam produk bakery, bersama dengan cake, donat, biskuit, roll, kroker dan pie. Di dalam kelompok bakery, roti merupakan produk yang paling pertama dikenal dan paling populer di jagat raya hingga saat ini. Ditambahkan oleh Apriyantono (2006), bahwa produk bakery adalah produk makanan yang bahan utamanya adalah tepung terigu dan dalam pengolahannya melibatkan proses pemanggangan. Produk bakery contohnya adalah roti, biskuit, pie, pastry dan lainnya.

Roti yang pada awalnya dianggap sebagai makanan para tuan dan nona Belanda di zaman penjajahan, kini sudah menjadi makanan pokok kedua setelah nasi. Hal ini disebabkan oleh fenomena masyarakat kita terutama masyarakat kota yang dipadatkan oleh berbagai aktifitas, maka roti dipilih sebagai makanan alternatif pengganti nasi yang dapat diandalkan disegala kondisi dan waktu makan (Radzi, 2007).

Kandungan gizi roti lebih unggul dibandingkan dengan nasi dan mie, dimana dibandingkan dengan 100 gram nasi putih atau 100 gram mie basah, 100 gram roti memberikan energi, karbohidrat, protein, kalsium, fosfor dan besi lebih banyak. Bahkan ada jenis roti, yang selain kaya serat juga mengandung omega 3 yang berfungsi sebagai penangkal berbagai penyakit degeneratif. Ada berbagai macam jenis roti, secara umum roti dibedakan atas roti tawar dan roti manis. Roti manis dibedakan lagi atas dasar pengisinya, seperti roti isi pisang, nenas, kelapa, coklat, mentega, srikaya, keju, sosis dan lain-lain. Roti tawar pada umumnya dibedakan atas roti putih (*white bread*) dan roti coklat (*whole wheat bread*). Roti putih dibuat dari tepung terigu, sedang roti coklat dibuat dari tepung gandum utuh yang kaya mineral, serat pangan, antioksidan, fitoestrogen (baik untuk mencegah penyakit jantung dan aneka kanker) dan vitamin yang jauh lebih banyak

dibandingkan roti putih. Namun demikian, kenyataannya masyarakat lebih menyukai roti putih karena beberapa alasan : 1) secara psikologis roti putih dianggap lebih bersih, murni, bebas cemaran dan lebih aman, 2) roti putih memiliki Tekstur yang lebih lembut serta 3) harganya lebih murah.

Tabel 1. Komposisi Gizi Roti Dibanding Nasi dan Mi Basah per 100 gram Bahan

Zat Gizi	Roti Putih	Roti Cokelat	Nasi	Mi Basah
Energi (kkal)	248	249	178	86
Protein (g)	8.0	7.9	2.1	0.6
Lemak (g)	1.2	1.5	0.1	3.3
Karbohidrta (g)	50.0	49.7	40.6	14.0
Kalsium (mg)	10	20	5	14
Fosfor (mg)	95	140	22	13
Besi (mg)	1.5	2.5	0.5	0.8
Vitamin A (SI)	0	0	0	0
Vitamin B1 (mg)	0.10	0.15	0.02	0
Vitamin C (mg)	0	0	0	0
Air (g)	10	40	57	80

(Astawan, 2007).

Mulanya roti hanya sebagai pengganti nasi pada saat sarapan pagi hari, yang umumnya disajikan bersama telur dadar atau segelas susu. Namun, seiring berjalannya waktu roti tidak hanya dinikmati di pagi hari tetapi juga di siang hari, malam hari atau dijadikan sebagai *snack* diantara 2 waktu makan (Astawan, 2007).

Ditambahkan lagi oleh Astawan (2007), dengan beragamnya jenis roti, kandungan gizinya pun sangat beragam. Kandungan gizi roti sangat ditentukan oleh bahan penyusun adonan dan cara pembuatan roti. Bahan baku roti dibedakan atas 2 kategori yaitu bahan utama dan bahan tambahan. Bahan baku utama roti komposisinya terdiri dari 57 persen tepung terigu, 36 persen air, 0,8 persen roti dan 1 persen garam. Bahan baku tambahan 1,6 persen gula pasir, 1,6 persen mentega, 1 persen tepung susu, 0,8 persen malt, telur dan shortening.

Begitu banyak kandungan gizi yang terdapat dalam roti, khususnya protein

dan roti juga merupakan bahan makanan sumber karbohidrat pengganti nasi yang sangat praktis dan potensial dikonsumsi. Untuk meningkatkan perolehan zat gizi pada saat kita memakan roti, maka sangat baik bila roti disajikan bersama-sama dengan susu, telur, daging, mentega, atau roti dengan isi lainnya sesuai dengan selera kita. Atau juga roti dapat disajikan bersama dengan irisan sayuran untuk meningkatkan perolehan vitamin dan mineralnya.

2.3 Strategi Pemasaran

2.3.1 Konsep Strategi Pemasaran

Pemasaran adalah proses perencanaan dan pelaksanaan konsepsi, penetapan harga, promosi dan distribusi gagasan, barang dan jasa dalam rangka memuaskan tujuan individu dan organisasi (Chandra, 2002). Pada dunia usaha saat ini pemasaran merupakan kegiatan yang tidak dapat dipisahkan dari kegiatan produksi yang dilakukan. Menurut Kotler (2002), pemasaran merupakan suatu proses sosial yang di dalamnya individu dan kelompok mendapatkan apa yang mereka butuhkan dan inginkan dengan menciptakan, menawarkan dan secara bebas mempertukarkan produk yang bernilai dengan pihak lain.

Seringkali istilah pemasaran diartikan sama dengan penjualan, padahal penjualan merupakan bagian dari pemasaran tetapi, pemasaran bukan bagian dari kegiatan penjualan. Sebab pemasaran merupakan suatu kegiatan atau proses menyalurkan barang dan jasa dari tangan produsen ketangan konsumen dengan melihat dan menganalisa pasar. Sedangkan penjualan merupakan kegiatan dimana titik beratnya hanya pada produk saja tanpa adanya analisis pasar, artinya bahwa penjualan sudah dapat dilakukan bila produk ada ditangan produsen dan produsen hanya memikirkan bagaimana cara agar produk dapat terjual habis dan mendapatkan keuntungan tanpa melakukan analisis pasar. Kegiatan analisis pasar terdiri dari kebutuhan (*need*), keinginan (*want*) dan permintaan (*demand*).

Sehingga menurut Swastha dan Sukatjo (1999), pemasaran adalah sistem keseluruhan dari kegiatan usaha yang ditujukan untuk merencanakan, menentukan harga, mempromosikan dan mendistribusikan barang dan jasa yang dapat memuaskan kebutuhan pembeli yang ada, maupun pembeli potensial sedangkan penjualan merupakan bagian dari sistem pemasaran itu sendiri.

Strategi adalah langkah-langkah yang dilakukan untuk mencapai tujuan (sasaran). Menurut Hamel dan Prahalad (1995) dalam Rangkuti (2008), strategi adalah tindakan yang bersifat *incremental* (senantiasa meningkat) dan terus-menerus dan dilakukan berdasarkan sudut pandang tentang apa yang diharapkan oleh para pelanggan di masa depan.

Ditambahkan oleh David (2004), strategi adalah bakal tindakan yang menurut keputusan manajemen puncak dan sumber daya perusahaan yang banyak untuk merealisasikannya. Strategi juga mempengaruhi kehidupan organisasi dalam jangka panjang, paling tidak selama lima tahun.

Perumusan strategi pemasaran didasarkan pada analisis yang menyeluruh terhadap pengaruh faktor-faktor lingkungan eksternal dan internal perusahaan. Lingkungan eksternal perusahaan setiap saat berubah dengan cepat sehingga melahirkan berbagai peluang dan ancaman, baik yang datang dari pesaing utama maupun dari iklim bisnis yang senantiasa berubah. Konsekuensi perubahan faktor eksternal tersebut juga mengakibatkan perubahan faktor internal perusahaan, seperti perubahan terhadap kekuatan maupun kelemahan yang dimiliki perusahaan tersebut (Rangkuti, 2008).

Ada beberapa faktor yang harus dipertimbangkan dalam membuat strategi pemasaran, yaitu:

- a. Kebutuhan primer, yaitu kebutuhan terhadap produk itu sendiri. Adapun sasarannya berupa penambahan jumlah pemakai produk dan meningkatkan tingkat loyalitas konsumen.
- b. Kebutuhan selektif, yaitu kebutuhan terhadap merek yang ditampilkan. Sasarannya adalah sebagai pengenalan bagi produk yang ditawarkan. Upaya yang dapat dilakukan untuk meningkatkan kebutuhan terhadap merek berupa mempertahankan yang ada dan menjaring pelanggan baru (Rangkuti, 2008).

2.3.2 Konsep Lingkungan Internal dan Eksternal

Dalam teori perusahaan moderen dikemukakan bahwa kunci sukses sebuah organisasi adalah kemampuan melakukan adaptasi yang tepat, pada saat yang tepat pula terhadap lingkungan yang kompleks dan selalu berubah. Hal ini

menunjukkan bahwa kegiatan suatu perusahaan dipengaruhi oleh faktor-faktor lingkungan dimana perusahaan itu berada, baik faktor internal maupun faktor eksternal (Siagian, 2002).

Lingkungan internal adalah lingkungan organisasi yang berada di dalam organisasi tersebut dan secara normal memiliki implikasi yang langsung dan khusus pada perusahaan. Lingkungan internal lebih mengarah kepada analisis interen perusahaan dalam rangka menilai atau mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan dari tiap-tiap divisi, dengan kata lain perusahaan memiliki kapabilitas untuk mempengaruhi bahkan mengubah kondisi tersebut (Purnomo dan Zulkieflimansyah, 1999).

Lingkungan internal ini berdasarkan pengaruhnya terhadap usaha, dapat dikategorikan atas kekuatan-kekuatan (*Strengths*) dan kelemahan-kelemahan (*Weaknesses*), keduanya harus dikelola dengan sebaik mungkin. Di daerah operasional perusahaan, kekuatan dan kelemahan yang dimiliki oleh suatu perusahaan akan sangat berbeda dengan kondisi internal yang dimiliki oleh perusahaan lain (Wahyudi, 1996).

Sedangkan lingkungan eksternal adalah lingkungan yang berada diluar perusahaan dimana perusahaan tidak mempunyai pengaruh sama sekali terhadap perubahan-perubahan yang terjadi di lingkungan ini akan mempengaruhi kinerja semua perusahaan dalam industri tersebut, sehingga perusahaan hanya dapat menyesuaikan diri dengan kondisi tersebut.

Berdasarkan pengaruhnya terhadap suatu usaha, maka lingkungan eksternal itu berupa peluang (*Oppurtunities*) dan ancaman (*Threats*). Keduanya harus diperhatikan dan dikelola agar memberikan kontribusi yang positif terhadap usaha yang dijalankan. Kesempatan-kesempatan yang ada harus dimanfaatkan seoptimal mungkin untuk memperluas pasar dan pengembangan usahanya, sedangkan ancaman-ancaman yang ada harus dicermati sebaik mungkin agar tidak berpengaruh negatif terhadap usaha (Wahyudi, 1996).

Menurut Umar (2002), ada dua variabel utama yang diperhatikan dalam penyusunan strategi pemasaran, yaitu:

Variabel yang dapat dikontrol (lingkungan internal perusahaan), terdiri dari:

1. *Market Budget*, dimana strategi penetapan jumlah dana untuk kegiatan

pemasaran sangat mempengaruhi keberhasilan pemasaran. Berapa besarnya jumlah anggaran marketing, sangat tergantung pada barang yang dipasarkan, dan sesuai pula dengan pengalaman pengusaha.

2. *Timing*, dimana para pengusaha harus menjaga waktu, kapan ia harus mulai memasarkan produknya. Dengan menjaga ketepatan waktu ini, maka perusahaan akan mendapat keuntungan berlipat ganda, disamping keuntungan berupa materi, juga keuntungan berupa pengalaman dan cepat dikenal konsumen.
3. *Market mix*, yaitu kegiatan mengkombinasikan berbagai kegiatan marketing agar dicapai kombinasi maksimal dan hasil yang paling memuaskan. Ada empat elemen yang tercakup dalam bauran pemasaran yaitu, *product*, *price*, *place*, dan *promotion*.

Variabel yang tidak dapat dikontrol (lingkungan eksternal), yaitu:

1. Aspek persaingan

Produk, yaitu setiap apa saja yang dapat ditawarkan dipasar untuk mendapatkan perhatian, permintaan, pemakaian, atau dikonsumsi yang dapat memenuhi keinginan atau kebutuhan.

- a. Harga, adalah jumlah uang yang dibutuhkan untuk mendapatkan sejumlah kombinasi dari barang beserta pelayanannya.
- b. Distribusi, merupakan struktur unit organisasi dalam dan luar perusahaan yang terdiri dari pedagang besar dan pengecer melalui mana suatu produk atau jasa ditawarkan.
- c. Promosi, mencakup semua kegiatan perusahaan untuk memperkenalkan produk dan bertujuan agar konsumen tertarik untuk membelinya.

2. Aspek pelanggan, terdiri dari :

- a. Pedagang pengecer, yaitu Pedagang pengecer adalah pedagang yang membeli produksi dari agen/ *sales* yang sudah menjadi langganan tetap mereka untuk dijual kembali ke konsumen akhir
- b. Konsumen akhir, yaitu konsumen yang membeli produk industri untuk di konsumsi masyarakat juga merupakan konsumen dari industri produk tersebut.

2.4 Bauran Pemasaran (*Mix Marketing*)

Dalam implementasinya, perusahaan menggunakan serangkaian alat dalam bidang pemasaran yang digunakan dalam pengambilan keputusan yang dikenal dengan istilah bauran pemasaran (*marketing mix*). Bauran pemasaran sangat penting dan dapat digunakan oleh perusahaan dalam menganalisis kasus-kasus pemasaran praktis guna mencapai tujuan pemasaran di pasar sasaran.

Menurut Swastha dan Sukotjo (1999), bauran pemasaran adalah kombinasi dari empat variabel yang merupakan kegiatan inti dari sistem pemasaran perusahaan yaitu produk, struktur harga, kegiatan promosi, dan sistem distribusi, dikenal dengan istilah 4P. Kombinasi dari kegiatan-kegiatan dalam bauran pemasaran akan menghasilkan keputusan mengenai penentuan produk dan pasarnya, serta harga dan promosinya. Keempat variabel dalam bauran pemasaran, yaitu:

2.4.1 Produk (*Product*)

Produk merupakan segala sesuatu yang dapat ditawarkan produsen untuk diperhatikan, diminta, dibeli, dicari, digunakan atau dikonsumsi pasar sebagai pemenuhan kebutuhan atau keinginan pasar yang bersangkutan (Tjiptono, 1997). Menurut Kotler (2002), produk adalah segala sesuatu yang dapat ditawarkan ke pasar untuk mendapatkan perhatian, dibeli, dan dipergunakan atau dikonsumsi dan yang dapat memuaskan keinginan dan kebutuhan konsumen. Produk meliputi objek secara fisik, pelayanan, orang, tempat, organisasi, gagasan, atau bauran dari semua wujud di atas. Keputusan mengenai produk mencakup ciri-ciri, sifat, gaya, merk, kemasan, ukuran, pelayanan, jaminan dan pengembalian.

Produk terdiri atas: variasi produk, kualitas produk, desain, nama, kemasan, pelayanan, ukuran, garansi dan imbalan. Jika didefinisikan secara luas, produk mencakup lebih dari sekedar barang yang berwujud yaitu produk meliputi objek secara fisik, pelayanan, orang, tempat, waktu, organisasi dan gagasan/bauran dari semua wujud di atas (Kotler, 2002).

Menurut Swastha (1993), produk dapat dibedakan berdasarkan tingkat pemakaian dan kongkritnya yaitu (1) produk tahan lama yaitu barang-barang yang secara normal dapat dipakai berkali-kali, (2) barang tidak tahan lama yaitu barang-barang yang dikonsumsi satu atau beberapa kali pemakaian, dan (3) jasa

yaitu kegiatan, manfaat atau kepuasan yang ditawarkan untuk dijual.

Untuk pengembangan strategi pemasaran sebuah produk, pemasaran melakukan beberapa klasifikasi produk berdasarkan tujuannya terbagi atas, (1) barang konsumsi yaitu barang-barang yang dibeli untuk dikonsumsi, pembeli konsumen akhir dan barang-barang tersebut tidak diproses lagi, melainkan dipakai sendiri. Berdasarkan kebiasaan membeli dari konsumen, barang konsumsi dibedakan menjadi 3 golongan yaitu: (a) barang *konvenren* adalah barang yang mudah dipakai, membelinya dapat disembarang tempat dan pada setiap waktu, (b) barang *shopping* adalah barang yang harus dibeli dengan mencari dahulu dan membandingkan mutu, harga, kemasan dan sebagainya, (c) barang spesial adalah barang yang mempunyai ciri khas dan hanya dapat dibeli ditempat tertentu saja. Dalam hal ini membeli yang ingin memperoleh harus mengeluarkan pengorbanan istimewa, atau harus melakukan usaha-usaha khusus untuk membeli ditempat tertentu tersebut. (2) Barang industri yaitu barang-barang yang dibeli untuk diproses lagi atau untuk kepentingan dalam industri, baik secara langsung ataupun tidak langsung dipakai untuk proses produksi (Swastha dan Soekotjo, 1999).

Kebijakan pemilihan produk harus sesuai dengan kebutuhan, kemampuan dan dapat menarik minat konsumen. Ketiga unsur ini harus ada agar transaksi dengan konsumen dapat terjadi. Produk juga harus dibuat menarik sehingga dapat merangsang konsumen untuk membeli, untuk itu diperlukan informasi yang cukup menyakinkan situasi pasar (Wibowo, 2000).

2.4.2 Harga (*Price*)

Harga adalah sejumlah uang (ditambah beberapa barang kalau mungkin) yang dibutuhkan untuk mendapatkan sejumlah kombinasi dari barang pelayanannya (Swastha dan Soekotjo, 1999). Menurut Kotler dan Armstrong (1997), harga dalam arti sempit adalah jumlah uang yang ditagihkan untuk suatu produk atau jasa. Secara lebih luas, harga adalah jumlah dari nilai yang dipertukarkan oleh konsumen untuk manfaat memiliki dan menggunakan produk atau jasa. Harga adalah satu-satunya elemen dalam bauran pemasaran yang menghasilkan pendapatan, semua elemen lain memiliki biaya. Harga juga salah satu elemen yang paling fleksibel dari bauran pemasaran, tidak seperti sifat-sifat produk dan saluran distribusi, harga dapat diubah dengan cepat.

Terdapat beberapa metode dasar dalam penetapan harga, yaitu (1) penetapan harga dengan biaya tambahan (*cost plus pricing*), harga satu unit produk adalah senilai dengan biaya total untuk memproduksi satu unit produk ditambah dengan laba yang diinginkan dari satu unit tersebut, (2) penetapan harga untuk sasaran laba (*Target Profit Pricing*), pada metode ini diutamakan dalam memaksimalkan laba, sebagai bahan acuan penetapan harga menggunakan analisa titik impas penjualan, (3) penetapan harga berdasarkan keputusan kekuatan pasar (*Going Rate Pricing*), manajemen biasanya menetapkan harga berdasarkan harga saingan dalam pasar. Metode sangat berguna bila persaingan sangat ketat dan perbedaan antar sesama produk tidak begitu besar, (4) Penetapan harga menurut persepsi nilai (*Perceive Value Pricing*) metode ini memasukkan unsur bukan biaya dalam penetapan harga seperti nilai atau citra produk yang dirasakan konsumen. Perusahaan yang menggunakan metode ini umumnya menggunakan harga tinggi (Kotler, 1995).

Dalam penetapan harga ada beberapa faktor yang memengaruhinya yaitu (1) permintaan produk, (2) target pangsa pasar, (3) reaksi pesaing, (4) penggunaan strategi penetapan harga, (5) bagian lain dari bauran pemasaran (produk, saluran distribusi, dan promosi) dan (6) biaya untuk memproduksi dan membeli produk (Stanton, 1996).

2.4.3 Distribusi (*Place*)

Saluran distribusi adalah perangkat organisasi saling tergantung yang terlibat dalam proses menyediakan produk atau jasa agar dipakai atau dikonsumsi oleh konsumen atau pengguna industri. Keputusan mengenai saluran distribusi ini dipengaruhi oleh beberapa faktor yaitu kebutuhan konsumen akan pelayanan, penetapan sasaran dan hambatan saluran, karakteristik produk dan karakteristik perusahaan. Keputusan mengenai distribusi ini meliputi saluran, liputan, lokasi, persediaan dan transportasi (Kotler dan Armstrong, 1997). Sedangkan menurut Swastha dan Soekotjo (1999), saluran distribusi untuk suatu barang adalah saluran yang digunakan oleh produsen untuk menyalurkan barang tersebut dari produsen ke konsumen atau pemakai industri.

Keputusan mengenai saluran distribusi pemasaran merupakan salah satu keputusan yang paling kritis yang dihadapi manajemen. Saluran yang dipilih

perusahaan mempengaruhi semua keputusan pemasaran lainnya. Terlebih lagi, keputusan pemasaran perusahaan melibatkan komitmen terhadap perusahaan lain dalam waktu yang relatif lama (Kotler, 2002).

Selanjutnya Kotler dan Armstrong (1997), menambahkan keputusan mengenai saluran distribusi ini dipengaruhi oleh beberapa faktor, yaitu: (1) kebutuhan konsumen akan pelayanan. Merancang saluran distribusi mulai dengan mencari tahu nilai apa yang dicari konsumen diberbagai segmen sasaran agen. Apakah konsumen akan membeli dilokasi yang dekat atau apakah mereka bersedia menempuh perjalanan kelokasi terpusat yang agak jauh, (2) penetapan sasaran dan hambatan saluran. Sasaran saluran dari perusahaan juga dipengaruhi oleh sifat dari produk, kebijaksanaan perusahaan, perantara pemasaran, pesaing dan lingkungan, (3) karkateristik produk, misalnya produk yang mudah rusak perlu pemasaran langsung, (4) karakteristik perusahaan, misalnya situasi dan ukuran perusahaan.

Kebijaksanaan distribusi pada dasarnya adalah mengatur barang agar tersebar sesuai dengan kebutuhan konsumen. Kesulitan yang paling besar dalam kaitannya dengan kebijaksanaan distribusi adalah transportasi dan segala prasarana serta pengaturan waktu (Soekartawi, 2000). Perusahaan akan menggunakan perantara dalam memasarkan produk atau jasanya agar tersebar sesuai dengan kebutuhan konsumen. Sebab, menurut Kotler dan Armstrong (1997), penggunaan perantara merupakan hasil efisiensi yang lebih besar dalam menyediakan produk ke pasar sasaran.

Ada 3 alternatif yang dapat ditempuh oleh produsen untuk menentukan jumlah perantara yang akan digunakan dalam menyalurkan barang atau jasa sampai ketangan konsumen, yaitu (1) distribusi intensif, merupakan strategi yang digunakan oleh perusahaan dengan menggunakan sebanyak mungkin penyalur terutama pengecer untuk mencapai konsumen agar kebutuhan mereka cepat terpenuhi. (2) Distribusi selektif, merupakan strategi yang diciptakan perusahaan dengan menggunakan sejumlah pedagang besar atau sejumlah pengecer yang terbatas dalam daerah geografis tertentu, (3) Distribusi eksklusif, yaitu strategi yang digunakan oleh perusahaan dengan hanya menggunakan satu pedagang besar atau pengecer di daerah pasar tertentu (Swastha dan Sukotjo, 1999).

2.4.4 Promosi (*Promotion*)

Promosi adalah aktivitas yang mengkombinasikan keunggulan produk dan membujuk pelanggan sasaran untuk membelinya (Kotler dan Armstrong, 1999). Ditambahkan oleh Swastha dan Sukotjo (1997), promosi merupakan salah satu variabel *marketing mix* yang digunakan oleh perusahaan untuk mengadakan komunikasi dengan pasarnya. Promosi dipandang sebagai arus informasi atau persuasi satu arah yang dibuat untuk mengarahkan seorang atau organisasi kepada tindakan yang menciptakan pertukaran dalam pemasaran.

Ada 4 komponen utama dalam bauran promosi yaitu : (1) periklanan adalah bentuk presentasi dan promosi non pribadi tentang ide, barang dan jasa yang dibayar oleh produsen tertentu. (2) *Personal selling* yaitu presentasi lisan dalam suatu percakapan dengan satu calon pembeli atau lebih ditujukan untuk menciptakan penjualan, (3) Publisitas yaitu pendorong permintaan secara non pribadi untuk suatu produk, jasa atau ide dengan menggunakan berita komersial dalam media massa dan sponsor serta tidak dibebani sejumlah bayaran secara langsung. (4) Promosi penjualan adalah kegiatan pemasaran selain personal selling, periklanan dan publisitas yang mendorong pembelian konsumen dan efektifitas pengeceran (Kotler dan Armstrong, 1997).

2.5 Analisa SWOT

Analisa SWOT adalah identifikasi berbagai faktor secara sistematis untuk merumuskan strategi perusahaan. Analisa ini didasarkan pada logika yang dapat memaksimalkan kekuatan (*Strengths*) dan peluang (*Opportunities*), namun secara bersamaan dapat meminimalkan kelemahan (*Weaknesses*) dan ancaman (*Threats*). Proses pengambilan keputusan strategis selalu berkaitan dengan pengembangan misi, tujuan, strategi dan kebijakan perusahaan. Dengan demikian perencanaan strategi harus menganalisis faktor-faktor strategi perusahaan (kekuatan, kelemahan, peluang, ancaman) dalam kondisi yang ada pada saat ini. Hal ini disebut Analisis Situasi dan model yang paling populer untuk analisis situasi adalah Analisis SWOT (Rangkuti, 2005).

Menurut David (2004), analisa SWOT adalah merupakan perangkat pencocokan yang penting yang membantu manajer mengembangkan empat tipe

strategi yaitu SO (*Strengths – Oppourtunities*), WO (*Weaknesses – Oppourtunities*), ST (*Strengths – Threats*) dan WT (*Weakness – Threats*). Mencocokkan faktor-faktor internal dan eksternal kunci merupakan bagian sangat sulit dalam analisa SWOT dan memerlukan penilaian yang baik. Ditambahkan oleh Kotler (2002), bahwa pada prinsipnya analisa SWOT merupakan suatu kegiatan menganalisis faktor – faktor eksternal berupa peluang dan ancaman dari suatu organisasi untuk menentukan strategi apa yang harus dilakukan agar organisasi tersebut dapat berorganisasi dan bahkan berkembang terus secara efektif, efisien dan berkelanjutan.

Faktor eksternal merupakan suatu kekuatan yang berada di luar perusahaan dimana perusahaan tidak punya pengaruh sama sekali terhadapnya sehingga perubahan yang terjadi pada lingkungan ini akan mempengaruhi kinerja semua perusahaan dalam industri itu. Faktor eksternal meliputi berbagai faktor di luar perusahaan dapat berupa peluang dan ancaman bagi perusahaan. Faktor eksternal dapat dibedakan menjadi dua yaitu lingkungan makro dan mikro. Lingkungan makro terdiri dari kekuatan-kekuatan yang bersifat kemasyarakatan lebih besar dan mempengaruhi semua pelaku dan lingkungan mikro perusahaan. Sedangkan lingkungan mikro terdiri dari para pelaku dalam lingkungan yang langsung berkaitan dengan perusahaan yang mempengaruhi kemampuan untuk melayani pasar (Kotler, 1997).

Adapun faktor internal adalah suatu kondisi yang ada di dalam organisasi. Faktor-faktor yang mempengaruhi lingkungan internal berasal dari dalam perusahaan itu sendiri yang dapat memberikan kekuatan dan kelemahan dalam strategi perusahaannya. Analisis lingkungan internal ini terdiri dari pemasaran, distribusi, penelitian, pengembangan dan faktor rekayasa, manajemen produksi dan operasi, sumber daya manusia dan karyawan serta keuangan dan akuntansi (Kotler, 1997). Lingkungan internal sebagai faktor yang dapat dikendalikan oleh perusahaan juga meliputi bauran pemasaran yang terdiri dari produk, harga, distribusi, dan promosi (Asri, 1991).

2.6. Konsep Diskusi Partisipatif

Diskusi dapat diartikan pembicaraan atau adu pendapat antara dua orang atau lebih untuk mendapatkan satu keputusan (hasil) yang terbaik dan diinginkan. Menurut Mulyono dan Djohani (1996), partisipatif jika diterjemahkan dapat berarti keikutsertaan. Jadi diskusi partisipatif adalah suatu diskusi yang menghasilkan rancangan strategi pemasaran dengan pemilihan alternatif strategi yang paling tepat sesuai dengan kebutuhan perusahaan dengan mengkonfirmasi langsung strategi yang telah dihasilkan kepada pimpinan. Diskusi partisipatif digunakan dengan alasan agar strategi yang dihasilkan dapat relevan dengan kebutuhan perusahaan dan keadaan perusahaan yang sebenarnya serta mempunyai nilai terapan yang sangat tinggi, sehingga strategi yang dihasilkan benar-benar menyentuh kebutuhan yang sesungguhnya dirasa perusahaan.

2.7 Penelitian Terdahulu

Harita (2009) telah melakukan penelitian tentang Strategi Pemasaran Untuk Meningkatkan Penjualan Keripik Balado Pada CV. Mahkota di Kota Padang dengan tujuan penelitian yaitu mengidentifikasi faktor-faktor yang menyebabkan turunnya volume penjualan keripik balado dan merumuskan strategi pemasaran yang akan diterapkan oleh CV. Mahkota untuk meningkatkan volume penjualan keripik balado. Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa faktor-faktor yang menyebabkan turunnya volume penjualan keripik balado yaitu : (a) produk, sebelumnya kualitas produk yang dihasilkan bagus yaitu keripik sangat rapuh, rasa cabe enak dan tahan lama, namun saat ini tidak lagi bagus yaitu rasa cabe kurang enak karena kurang matang sehingga rasa cabe cukup menyengat, kurang tahan sehingga cepat kering dan kurang renyah karena ubi kayu kurang bagus jadi sebagian keripik ada yang keras, (b) harga, sebelumnya diberlakukan potongan harga dan bonus untuk pembelian jumlah tertentu yaitu pedagang pengecer diberi potongan harga sebesar 5% untuk pembelian 50 bungkus dan 10% untuk konsumen akhir yang memiliki kartu Suzuya dengan pembelian 10 bungkus keripik balado, namun saat ini tidak diberlakukan lagi, (c) promosi, kurang gencarnya promosi yang dilakukan oleh industri artinya promosi tidak dilakukan

secara terus menerus. Untuk dapat meningkatkan volume penjualan pada CV. Mahkota maka strategi yang dapat dilakukan adalah (a) strategi produksi yaitu mengusahakan bahan baku yang berkualitas bagus seperti jenis ubi kayu lanbau, putih, tidak berurat, kadar air sedikit, berumur sekitar 9 – 10 bulan, (b) strategi produk, melakukan peningkatan terhadap kualitas produk yaitu dengan menggunakan bahan baku yang berkualitas bagus meliputi kerenyahan, rasa, dan daya tahan produk, serta melakukan modifikasi bentuk dan rasa produk seperti menghasilkan produk dalam bentuk dan rasa baru seperti keripik berbentuk stick dengan rasa yang kurang pedas, (c) strategi distribusi, yaitu mencari lokasi yang strategis untuk pemasaran secara langsung seperti daerah yang dekat dengan pusat perbelanjaan, bandara dan terminal, (d) strategi promosi, yaitu melakukan promosi yang terencana dengan baik melalui koran, radio dan televisi.

Penelitian mengenai analisa strategi pemasaran juga telah diteliti oleh Putra (2007) dengan judul penelitian strategi pemasaran bunga potong anthurium (*Antuirium SP*) di Kota Padang Panjang. Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan bauran pemasaran bunga potong *anthurium* di kota Padang Panjang, serta merumuskan strategi pemasaran bunga potong *anthurium* yang perlu diterapkan di kota Padang Panjang dengan analisis internal dan eksternal perusahaan untuk meningkatkan volume penjualan. Hasil dari penelitian terlihat bahwa dari segi produk diketahui jenis bunga anthurium yang diusahakan seragam, kualitas bunga kurang baik dan teknis budidaya yang dilakukan masih tradisional dan tidak sesuai anjuran. Harga bidingkat pelanggan pengumpul dan konsumen yang datang ke kebun lebih tinggi dari pesaing, sedangkan daerah pemasaran masih sempit dan lembaga pemasaran yang memadai. Dari segi promosi bahwa promosi yang dilakukan oleh petani dalam meningkatkan volume penjualan masih kurang. Selain itu, diketahui juga petani mempunyai modal yang terbatas dalam berusaha tani.

III. METODOLOGI PENELITIAN

3.1 Tempat dan Waktu Penelitian

Penelitian dilaksanakan di Kota Padang pada Industri American Bakery yang beralamat di Jl. Jati Parak Salai I No. 1. Pemilihan lokasi penelitian dilakukan secara sengaja (*purposive*) karena industri American bakery merupakan salah satu industri roti yang ada di kota Padang yang telah terdaftar di Dinas Perindustrian, Perdagangan dan Energi Kota Padang (Lampiran 6). Industri ini memiliki masalah dalam menjalankan usahanya yaitu mengalami penurunan volume produksi dan volume penjualan dalam tiga tahun terakhir tahun 2007-2009 (Lampiran 5). Selain itu dalam kegiatan operasionalnya, perusahaan telah terdaftar pada Dinas Kesehatan dengan izin Dikes P-IRT No. 206137101491.

Penelitian ini dilaksanakan selama 2 (dua) bulan, yaitu dari bulan Agustus-September 2010 terhitung sejak dikeluarkannya surat rekomendasi penelitian dari Fakultas Pertanian Universitas Andalas Padang.

3.2 Metode Penelitian

Metode yang digunakan adalah metode deskriptif. Menurut Nazir (2003), metode deskriptif adalah merupakan suatu metode dalam meneliti status kelompok manusia, suatu objek, suatu set kondisi, suatu sistem pemikiran ataupun suatu kelas peristiwa dengan tujuan untuk membuat deskripsi, gambaran secara sistematis, faktual dan akurat mengenai fakta-fakta, sifat-sifat serta hubungan antar fenomena yang diselidiki. Dengan metode ini memungkinkan untuk mendapatkan informasi yang lebih mendetail mengenai topik yang sedang diteliti. Sejalan dengan penelitian yang dilaksanakan maka untuk mencapai tujuan dari penelitian akan cocok jika dalam penelitian yang akan dilaksanakan ini digunakan metode deskriptif.

3.3 Teknik Pengambilan Responden

Responden yang digunakan dalam penelitian ini berasal dari pihak internal dan eksternal perusahaan yang berada di Kota Padang dan sebagian besar

produknya didistribusikan di Kota Padang (Lampiran 5). Adapun responden yang digunakan adalah :

1. Pihak internal American Bakery, terdiri dari :

- a. Pimpinan industri (informan kunci, 1 orang).
- b. Tenaga kerja bagian produksi (1 orang).
- c. Tenaga kerja bagian pemasaran (1 orang).

2. Pihak eksternal perusahaan terdiri dari :

a. Pedagang pengecer

Pedagang pengecer yang dimintai keterangan terdiri atas toko dan swalayan yang mendistribusikan roti tawar American Bakery. Berdasarkan informasi yang diperoleh dari pemilik usaha, usaha ini memiliki 25 pengecer yang terdiri dari 15 toko dan 10 swalayan di Kota Padang (Lampiran 7). Pengecer yang dimintai keterangan berjumlah 4 pengecer yang terdiri dari 2 toko 2 swalayan yang dipilih secara sengaja (*purposive*). Pengecer yang dijadikan sampel responden yaitu;

- Pengecer swalayan, yaitu pengecer yang juga menjual produk pesaing (Pryangan Bakery, Hoya, La Finna, Bobo, Sungai Bong, Nomor 1) selain produk roti tawar American Bakery. Pedagang pengecer swalayan yang dipilih dengan kriteria dengan jumlah produk untuk mendistribusikan American bakery paling banyak adalah Swalayan Singgalang selain itu juga karena swalayan Singgalang telah lama menjadi pengecer industri, sedangkan untuk sampel Swalayan paling sedikit pedagang pengecer swalayan yang dipilih dengan kriteria dengan jumlah produk untuk mendistribusikan American bakery paling sedikit adalah Toserba One (Lampiran 7) selain itu dipilih Toserba One karena baru mulai bekerjasama dengan industri.

- Pengecer toko, yaitu pengecer toko yang dijadikan sampel adalah pengecer yang juga menjual produk pesaing (Pryangan Bakery, Hoya, La Finna, Bobo, Sungai Bong, Nomor 1) selain produk roti tawar American Bakery. Pengecer toko dengan kriteria dengan jumlah produk untuk mendistribusikan American bakery paling banyak adalah Toko Fazle selain itu juga Toko Fazle telah lama menjadi pengecer industri,

sedangkan untuk sampel toko paling sedikit pedagang pengecer toko yang dipilih dengan kriteria dengan jumlah produk untuk mendistribusikan American bakery paling sedikit adalah Toko Amelia (Lampiran 7) selain itu dipilih Toko Amelia karena baru mulai bekerjasama dengan industri.

b. Konsumen akhir

Konsumen akhir adalah konsumen yang membeli produk untuk langsung dikonsumsi. Konsumen akhir yang diminta keterangan sebanyak 20 orang yang ditentukan secara *Accidental Sampling* yaitu sampel diambil atas dasar seadanya saja, tanpa direncanakan lebih dahulu. Jumlah sampel yang dikehendaki tidak berdasarkan pertimbangan yang dapat dipertanggungjawabkan, asal memenuhi keperluan saja (Nasution, 2003). Ditujukan bagi siapa saja (konsumen) yang secara kebetulan terlihat oleh peneliti membeli American Bakery, dimana untuk masing-masing pengecer dipilih 5 orang yang ditemui saat penelitian, dengan kriteria konsumen adalah sehat rohani, berumur 17 tahun keatas, telah membeli dan mengkonsumsi produk American Bakery untuk diri sendiri sebanyak dua kali atau lebih dan bersedia untuk diwawancarai serta mengetahui dari produk pesaing. karena dianggap konsumen yang telah membeli dapat mengetahui dan menilai semua kelebihan dan kekurangan yang dari produk American Bakery.

3.4 Metode Pengumpulan Data

Data yang dikumpulkan dalam penelitian ini adalah data primer dan data sekunder yang berhubungan dengan persoalan penelitian.

1. Data primer

Pengumpulan data primer diperoleh melalui studi lapangan yaitu dengan melakukan wawancara dengan menggunakan panduan wawancara yang telah disiapkan sebelumnya. Dimana pihak perusahaan yang diwawancarai yaitu pemilik perusahaan, tenaga kerja bagian produksi, tenaga kerja bagian pemasaran. Selain pihak industri, informasi juga diperoleh dari pedagang pengecer, konsumen akhir, pesaing.

2. Data sekunder

Sedangkan data sekunder diperoleh dari instansi atau dinas yang terkait dengan penelitian ini. Lembaga yang terlibat dalam penelitian ini antara lain Dinas Perindustrian dan Perdagangan Provinsi Sumatera Barat, Dinas Perindustrian dan Perdagangan Pertambangan dan Energi Kota Padang, Dinas Pertanian Kota Padang dan Badan Pusat Statistik Sumatera Barat.

3.5 Variabel yang diamati

1) Untuk tujuan pertama, variabel yang diamati adalah perkembangan berdirinya industri American Bakery. Data yang diperlukan adalah :

- a. Gambaran umum industri American Bakery, meliputi sejarah berdirinya industri, lokasi industri dan struktur organisasi.
- b. Aspek karyawan dan sumber daya, meliputi jumlah karyawan, tingkat pendidikan, umur, sistem upah dan gaji karyawan, jenis mesin dan peralatan yang digunakan, harga beli peralatan dan umur ekonomis peralatan.
- c. Aspek produksi, meliputi pengadaan bahan baku, periode pembelian bahan baku, proses produksi, kapasitas produksi.
- d. Permodalan.
- e. Daerah pemasaran

2) Untuk tujuan yang kedua yaitu merumuskan strategi pemasaran yang akan diterapkan oleh Industri American Bakery dengan analisis internal dan eksternal perusahaan dalam meningkatkan volume penjualan. Variabel yang diamati antara lain:

1). Faktor Internal, yang meliputi :

- a) Produk, meliputi mutu produk (rasa, aroma, daya tahan/batas kadaluarsa produk), merek, bentuk kemasan.
- b) Harga, meliputi Metode penetapan harga, alasan menggunakan metode tersebut, sistem pembayaran, waktu pembayaran, dan syarat pembayaran.
- c) Distribusi, meliputi saluran distribusi yang digunakan oleh Industri American Bakery yaitu sistem saluran pemasaran dan proses distribusi.

- d) Promosi, meliputi kebijakan promosi yang dilakukan, media yang digunakan, serta jenis promosi yang dilakukan.
- 2). Faktor Eksternal, yang meliputi:
- a) Pemasok, mengenai keadaan pemasok yang menyuplai bahan baku dan bagaimana cara pemasokan bahan baku tersebut.
 - b) Pelanggan, terdiri dari pedagang pengecer dan konsumen akhir, yaitu mengenai bagaimana pendapat pedagang dan konsumen akhir mengenai bauran pemasaran produk roti tawar American Bakery dan pesaing "Pryangan bakery".
 - c) Pesaing, mengenai aspek bauran pemasaran pesaing, yaitu bagaimana produk pesaing, harga yang ditawarkan, dan promosi yang dijalankan pesaing.
 - d) Aspek teknologi, meliputi perkembangan teknologi yang ada sekarang ini.

3.6 Analisa Data

Analisa data untuk menjawab tujuan penelitian pertama digunakan analisis deskriptif kualitatif untuk memberikan gambaran umum perusahaan.

Untuk menjawab tujuan yang kedua yaitu merumuskan strategi pemasaran yang perlu diterapkan American Bakery dilakukan analisis kualitatif dengan analisis internal dan eksternal dengan menggunakan metode SWOT serta analisis perencanaan partisipatif. Dengan metode SWOT dapat dianalisis kekuatan dan kelemahan yang dimiliki perusahaan untuk mengatasi setiap ancaman yang dapat mengoyahkan posisi perusahaan dalam memasarkan produknya dan mencari peluang yang berguna untuk memperkuat posisi perusahaan dalam merebut pasar sehingga perusahaan dapat meningkatkan volume penjualannya.

Menurut Rangkuti (2008), hasil identifikasi kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman bagi perusahaan kemudian dikombinasikan sehingga diperoleh strategi yang merupakan perpaduan kekuatan-peluang (S-O), kelemahan-peluang (W-O), kekuatan-ancaman (S-T), kelemahan-ancaman (W-T).

Kekuatan (S) : Suatu keunggulan sumber, keterampilan, produk andalan dan sebagainya yang membuatnya lebih kuat dari para pesaing dalam memuaskan kebutuhan pasar yang sudah dan

direncanakan akan dilayani oleh satuan usaha yang bersangkutan.

- Kelemahan (W) : Keterbatasan/kekurangan dalam hal sumber, keterampilan dan kemampuan yang menjadi penghalang serius bagi penampilan kinerja organisasi yang memuaskan.
- Peluang (O) : Berbagai situasi lingkungan yang menguntungkan bagi suatu satuan bisnis.
- Ancaman (T) : Faktor lingkungan yang tidak menguntungkan suatu satuan bisnis. Jika tidak diatasi, ancaman akan menjadi ganjalan bagi satuan bisnis yang bersangkutan baik untuk masa sekarang maupun masa depan
- Strategi SO : Menggunakan peluang lingkungan dan kekuatan yang mendorong pemanfaatan berbagai peluang tersebut.
- Strategi WO : Memanfaatkan peluang yang ada dengan cara meminimalkan kelemahan yang ada
- Strategi ST : Menggunakan kekuatan yang dimiliki perusahaan untuk mengatasi ancaman
- Strategi WT : Meminimalkan kelemahan yang ada serta berusaha menghindari ancaman

Setelah strategi dirumuskan, kemudian hasilnya akan didiskusikan dengan pemilik industri untuk merumuskan strategi yang paling tepat bagi industri American bakery. Hal ini dilakukan dengan metode partisipatif. Metode partisipatif digunakan dengan alasan agar strategi pemasaran yang dihasilkan dapat relevan dengan kebutuhan strategi pengembangan perusahaan serta mempunyai nilai terapan yang sangat tinggi, sehingga strategi yang dihasilkan benar-benar menyentuh kebutuhan yang sesungguhnya dirasakan perusahaan. Menurut Mulyono (1996), tujuan utama perencanaan partisipatif adalah untuk menghasilkan rancangan program yang relevan dengan hasrat dan keadaan usaha yang sesungguhnya.

Tabel 2. Matriks SWOT

<div> <div>Internal</div> <div>Eksternal</div> </div>	Strengths (S) Faktor-faktor kekuatan: <ul style="list-style-type: none"> - - - - - 	Weaknesses (W) Faktor-faktor Kelemahan: <ul style="list-style-type: none"> - - - - -
	Opportunities (O) Faktor-faktor Peluang <ul style="list-style-type: none"> - - - - - - 	Strategi SO <ul style="list-style-type: none"> - - - Gunakan kekuatan - untuk memanfaatkan - peluang - - Strategi WO <ul style="list-style-type: none"> - - - Atasi kelemahan dengan - memanfaatkan peluang - - -
	Threats (T) Faktor-faktor Ancaman <ul style="list-style-type: none"> - - - - - - 	Strategi ST <ul style="list-style-type: none"> - - - Gunakan kekuatan - Untuk menghindari - Ancaman - - Strategi WT <ul style="list-style-type: none"> - - - Minimalkan - Kelemahan dan - Menghindari ancaman - -

IV. HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1 Gambaran Umum Industri

4.1.1 Sejarah Berdirinya Industri American Bakery

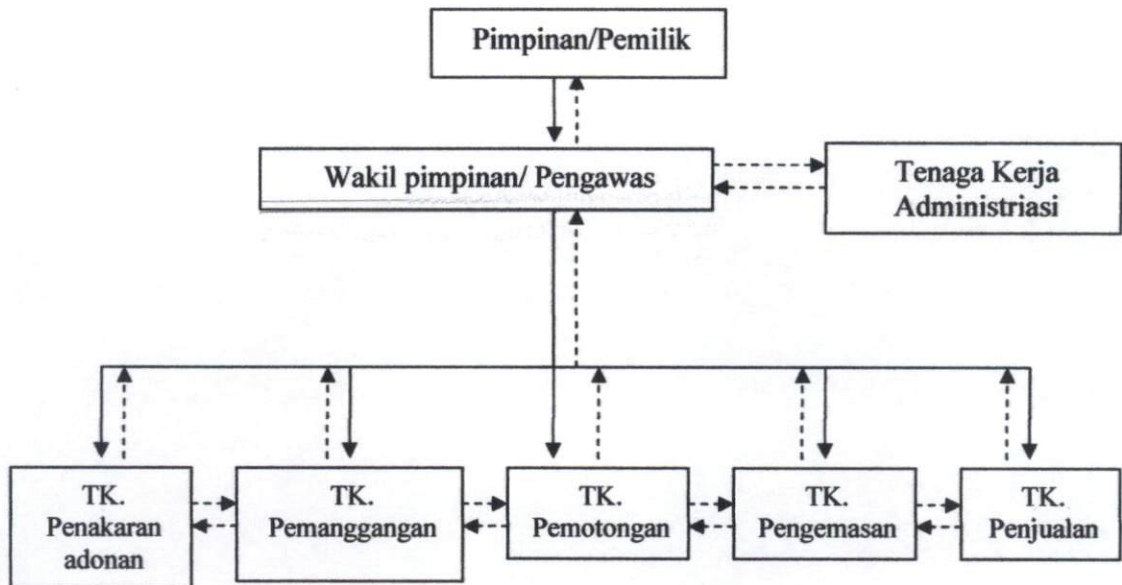
A. Lokasi Industri

Industri American Bakery adalah salah satu industri roti (bakery) yang ada di Kota Padang. Industri American Bakery yang dirintis oleh Bapak Burhanto ini berdiri pada tahun 1996 dan sejak awal berdirinya sampai sekarang beralamat di Jl. Jati Parak Salai I No. 1 Padang. Berdirinya industri ini dilatarbelakangi karena keahlian dari Bapak Burhanto yang juga merupakan tamatan dari Sekolah Menengah Kejuruan bidang tata boga. Pada awal berdirinya, industri American Bakery masih memproduksi secara kecil-kecilan dengan produksi lebih kurang 180 bungkus roti per harinya dan pengerjaannya masih dilakukan sendiri oleh pemilik bersama dengan istri. Saat itu American Bakery memproduksi roti tawar dan pemasaran pun hanya dilakukan ke warung dan toko-toko terdekat di sekitar kota Padang, industri ini pada awal berdirinya berada di daerah Marapalam mempunyai tenaga kerja 3 orang namun pada tahun 2005 industri ini pindah ke daerah Jati karena keinginan pemilik untuk mempunyai pabrik yang lebih besar. Pada saat ini industri American bakery telah memiliki bangunan (pabrik) sendiri.

Usaha ini berkembang baik dari tahun ke tahun dan produknya pun makin dikenal oleh masyarakat sehingga pihak industri American Bakery mulai menambah tenaga kerja. Perusahaan telah terdaftar pada Dinas Kesehatan dengan izin Dikes P-IRT No. 206137101491. Motivasi pemilik untuk melengkapi semua jenis izin usaha adalah karena pabrik roti cukup besar, pemilik merasa lebih aman apabila telah memiliki surat izin usaha tersebut. Sehingga apabila terjadi hal-hal yang tidak diinginkan seperti penggusuran dan lainnya, pabrik sudah terjamin karena telah memiliki izin yang sah dari pemerintahan kota.

B. Struktur Organisasi

Industri American Bakery merupakan usaha perseorangan yang sudah memiliki struktur organisasi tertulis dan masing-masing bagian sudah mempunyai tugas dan fungsi yang jelas. Adapun struktur organisasinya sebagai berikut:



Gambar 1. Struktur Organisasi Industri American Bakery Tahun 2010

Keterangan :

—————> Garis Komando dari Pimpinan kepada bawahan

-----> Garis koordinasi antara stuktur pembagian usaha

Adapun fungsi dan tugas masing-masing bagian adalah:

1. Pimpinan/ pemilik

Pimpinan merupakan pemegang wewenang tertinggi yang bertugas mengatur, mengawasi, mengambil keputusan dan bertanggung jawab atas semua kegiatan perusahaan. Pimpinan juga mengkoordinasi semua bagian tenaga kerja.

2. Wakil Pimpinan/ Pengawas

Wakil pimpinan/ Pengawas produksi bertugas mengawasi dan mengontrol jalannya kegiatan produksi sampai penjualan. Pengawas juga berkoordinasi antar sesama tenaga kerja untuk mengetahui dan mengawasi keadaan dalam industri.

3. Tenaga Kerja administrasi

Tenaga kerja administrasi bertugas mencatat laporan keuangan perusahaan. Bagian ini bertanggung jawab atas semua pekerjaan dan memberikan laporan kepada Wakil pimpinan.

4. Bagian Penakaran adonan

Bagian penakaran bertugas untuk menakar dan mengolah/ mencampur semua bahan baku dan dicetak sesuai dengan jumlah yang akan diproduksi. Tenaga kerja bagian ini bertanggung jawab atas semua pekerjaan dan memberikan laporan atau keadaan industri khususnya bagian adonan dan bagian penakaran adonan berhak memerintah tenaga kerja lainnya.

5. Bagian pemangangan

Bagian pemanggang adonan bertugas untuk memanggang adonan yang sudah dicetak oleh bagian penakaran adonan. Tenaga kerja bagian ini bertanggung jawab atas semua pekerjaan dan memberikan laporan atau keadaan industri kepada pengawas khususnya bagian pemangangan dan bagian ini berhak memerintah tenaga kerja lainnya.

6. Bagian pemotongan

Bagian pemotongan bertugas untuk memotong roti tawar dengan mesin pemotong. Tenaga kerja bagian ini bertanggung jawab atas semua pekerjaan dan memberikan laporan atau keadaan industri kepada pengawas khususnya bagian pemangangan dan bagian ini berhak memerintah tenaga kerja lainnya.

7. Bagian pengemasan

Bagian pengemasan bertugas memasukkan roti tawar yang sudah dipotong ke dalam kemasan sesuai dengan ukuran roti tawar tersebut. Tenaga kerja bagian ini bertanggung jawab atas semua pekerjaan dan memberikan laporan atau keadaan industri kepada pengawas khususnya bagian pengemasan dan bagian ini berhak memerintah tenaga kerja lainnya.

8. Bagian penjualan

Bagian pemasaran bertugas dan bertanggung jawab untuk memasarkan produk dari perusahaan ke daerah-daerah pemasaran. Tenaga kerja bagian ini bertanggung jawab atas semua pekerjaan dan memberikan laporan atau keadaan diluar industri kepada pengawas. Bagian ini hanya berkoordinasi dengan bagian pengemasan karena bagian pemasaran bekerja setelah semua aktifitas industri selesai.

Menurut David (2004), tujuan dari pengorganisasian adalah mencapai usaha secara terkoordinasi dengan menetapkan hubungan antara tugas dan wewenang. Fungsi dari pengorganisasian dalam manajemen terbagi menjadi tiga aktivitas yang berurutan: membagi-bagi tugas menjadi pekerjaan yang lebih sempit (spesialisasi pekerjaan), menggabungkan pekerjaan untuk membentuk departemen (departementalisasi) dan mendelegasikan wewenang. Membagi-bagi tugas menjadi pekerjaan yang lebih sempit menuntut adanya uraian pekerjaan dan spesifikasi pekerjaan.

4.1.2 Faktor Sumber Daya

a. Sumber Daya Manusia

Industri American Bakery memiliki 16 orang tenaga kerja termasuk pimpinan/pemilik usaha, dimana untuk wakil pimpinan/ pengawas 1 orang, tenaga kerja bagian administrasi dan keuangan 1 orang, tenaga kerja bagian pengolahan/pencampuran adonan (mixing) 3 orang, tenaga kerja bagian pemanggangan adonan (oven) 2 orang, tenaga kerja bagian pemotongan 2 orang, tenaga kerja bagian pengemasan 2 orang, dan tenaga kerja bagian pemasaran/ sopir sebanyak 4 orang.

Dari 16 orang tenaga kerja yang ada pada industri American Bakery, 2 orang diantaranya merupakan tenaga kerja dari dalam keluarga yaitu pimpinan dan wakil pimpinan yang merupakan pasangan suami dan istri. Sedangkan 14 orang lainnya merupakan tenaga kerja dari luar keluarga. Adapun identitas tenaga kerja pada industri American Bakery dapat dilihat pada Tabel 3.

Industri American Bakery melakukan proses produksi setiap hari kecuali pada hari minggu dan hari libur (Hari Raya Idul Fitri dan Idul Adha) \pm 24 hari dalam 1 bulan. Kegiatan produksi pada industri ini dimulai dari pukul 08.00 WIB sampai dengan pukul 17.00 WIB dengan jeda istirahat selama satu jam yakni mulai pukul 12.00 WIB sampai dengan pukul 13.00 WIB. Sementara untuk tempat tinggal tenaga kerja yang luar keluarga industri tidak ada menyediakan tempat, karena tenaga kerja berasal dari warga sekitar industri. Setiap harinya industri mengeluarkan biaya konsumsi untuk tenaga kerjanya dimana pekerja diberi konsumsi sebanyak tiga kali yaitu pada pagi, siang dan sore hari. Konsumsi

yang diberikan yaitu berupa snack di pagi hari berupa roti tawar yang diproduksi pada hari sebelumnya, makan berat disiang hari berupa nasi bungkus dan snack di sore hari berupa kue-kue kering.

Tabel 3. Identitas Tenaga Kerja Pada Industri American Bakery Tahun 2010

Nama	Tugas/Bagian	Jenis Kelamin (L/P)	Umur (Tahun)	Lama Bekerja	Tingkat Pendidikan
1. Burhanto	Pimpinan / pemilik	L	43	9 tahun	SMEA
2. Ilen	Wakil pimpinan / Pengawas	P	39	9 tahun	SMK
3. Yati	Tenaga kerja bagian administrasi dan keuangan	P	22	2 tahun	SMA
4. Irus	Tenaga kerja bagian penakaran adonan	L	23	3 tahun	SMA
5. Yudi		L	25	8 bulan	SMA
6. Boy		L	19	6 bulan	SMA
7. Moko	Tenaga kerja bagian pemangangan adonan	L	22	4 tahun	SMA
8. Iskandar		L	20	2 tahun	SMP
9. Dina	Tenaga kerja bagian pemotongan	P	20	1,5 tahun	SMA
10. Isap		L	22	10 bulan	SMA
11. Aam	Tenaga kerja bagian pengemasan	L	23	5 tahun	SMA
12. Een		L	21	4 tahun	SMA
13. Anton	Tenaga kerja bagian penjualan	L	35	7 tahun	SMA
14. Ed		L	29	7 tahun	SMA
15. Son		L	30	5 tahun	SMA
16. Zul		L	37	4 tahun	SMA

b. Sistem Upah dan Gaji Karyawan

Industri ini menetapkan dua macam metode pengupahan dalam menetapkan gaji tenaganya, yaitu:

- 1) Metode upah langsung (*straight salary*), berupa pemberian gaji per bulan.

Menurut Swastha dan Sukotjo (1999), metode upah langsung merupakan metode pembayaran upah yang diwujudkan dalam bentuk sejumlah uang yang

dibayarkan atas dasar satuan waktu tertentu, harian, mingguan, bulanan dan bahkan tahunan di luar upah lembur. Dapat dilihat pada Tabel 4.

Tabel 4. Rincian Gaji Tenaga Kerja American Bakery Tahun 2009

Tugas/Bagian	Jumlah (orang)	Gaji/orang/bulan (Rp)	Gaji (Rp/bulan)
Pemilik/Pimpinan	1	3.000.000	3.000.000
Wakil Pimpinan	1	1.500.000	1.500.000
Administrasi	1	1.000.000	1.000.000
Bagian Penakaran	3	600.000	1.800.000
Bagian Pemanggangan	2	680.000	1.360.000
Bagian Pemotongan	2	600.000	1.200.000
Bagian Pengemasan	2	600.000	1.200.000
Bagian Penjualan	4	720.000	2.880.000
Total	16		13.940.000

2) Metode tunjangan tambahan (*fringe benefit*), berkaitan dengan metode ini industri baru hanya bisa memberikan lembur yang diberikan saat permintaan meningkat biasanya disaat bulan ramadhan diberikan berupa uang/ gaji yang tergantung kepada sudah berapa lama karyawan bekerja. Permintaan terhadap roti tawar American Bakery cenderung stabil (Lampiran 5), apabila terjadi peningkatan permintaan roti tawar maka industri akan meningkatkan produksinya seperti pada bulan tertentu seperti bulan ramadhan sehingga upah tambahan yang diterima karyawan yaitu berupa Tunjangan Hari Raya (THR). Menurut Swastha dan Sukotjo (1999), metode tunjangan tambahan ini memberikan tunjangan tambahan di luar gaji yang biasa diterima seperti asuransi kesehatan, jiwa, kecelakaan, tunjangan hari raya, cuti, pesangon, pakaian dinas, kendaraan, jemputan dan pensiun.

Tenaga kerja pada industri ini juga menerima Tunjangan Hari Raya (THR) selain gaji bulanan. THR diberikan sebesar satu bulan gaji kepada karyawan yang telah bekerja selama > 1 tahun sedangkan yang bekerja < 1 tahun diberikan setengah bulan gaji, seperti pada tenaga pada bagian penakaran adonan Irus menerima THR sebanyak sebulan gaji yaitu Rp 600.000,00, sedangkan untuk Yudi dan Boy yang bekerja selama kurang dari satu tahun jadi mereka menerima THR sebanyak setengah bulan gaji yaitu masing-masing menerima Rp 300.000,00. Demikian seterusnya untuk lama bekerja karyawan pada industri dapat terlihat pada Tabel 3.

C. Sumber Daya Mesin

Selain tenaga kerja, komponen lain yang dibutuhkan dalam berproduksi adalah tersedianya tempat melakukan usaha (bangunan), mesin dan peralatan-peralatan yang dilakukan dalam proses pengolahan bahan baku menjadi produk jadi. Industri American Bakery mempunyai bangunan milik sendiri yang sengaja dibangun sebagai tempat berproduksi. Jenis investasi dan peralatan yang digunakan oleh industri ini adalah sebagai berikut:

1. Mixer atau mesin pengaduk digunakan untuk mengaduk campuran bahan baku roti tawar (2 buah dengan kapasitas mixer ± 60 kg tepung terigu).
2. Mesin pres digunakan untuk menghaluskan adonan, digunakan setelah adonan diaduk dengan mixer (2 buah ± 60 kg tepung terigu)
3. Rak fermentasi digunakan untuk memfermentasikan adonan roti tawar yang telah ditimbang dan dicetak agar lebih mengembang (15 buah)
4. Oven digunakan untuk proses pemanggangan adonan hingga menjadi roti tawar (2 buah/ dalam 1 buah oven dengan kapasitas ± 150 roti tawar).
5. Loyang aluminium untuk meletakkan roti tawar yang telah dicetak (600 buah)
6. Mesin pemotong digunakan untuk memotong roti tawar dengan ketebalan 1 cm (1 buah)
7. Rak roti digunakan sebagai tempat roti tawar yang telah selesai dipotong dan siap untuk dikemas (6 buah)
8. Meja kantor (2 buah)
9. Komputer digunakan oleh Tenaga kerja bagian administrasi dan keuangan untuk membuat laporan-laporan keuangan (1 unit)
10. Printer digunakan untuk mencetak laporan keuangan (1 unit)
11. Mobil digunakan sebagai alat transportasi untuk mengangkut dan memasarkan produk (5 unit)
12. Bangunan sebagai tempat berproduksi (1 unit)

Jenis-jenis investasi dan peralatan ini dapat dilihat selengkapnya pada Lampiran 9.

4.1.3 Produksi

a. Pengadaan Bahan Baku

Bahan baku utama yang digunakan untuk menjalankan proses produksinya di industri American Bakery adalah tepung terigu yang dibeli dari pemasok tetap adalah Bapak Dedi yang juga merupakan sales dari agen produsen Boga Sari. Adapun bahan baku lain seperti mentega putih dan kuning kiloan, gula, garam, tepung susu dan pengembang roti dibeli oleh industri ke pemasok seperti toko KIM dan Toko Mekar Jaya yang berlokasi di sekitar Pasar Raya Padang. Bahan baku yang dibeli biasanya diantarkan langsung oleh pemasok ke tempat usaha dengan sistem tunda bayar yaitu pembayaran barang yang lama dibayarkan setelah barang yang baru masuk. Pembelian bahan baku biasanya dilakukan setiap tiga kali dalam seminggu, bila persediaan bahan baku tidak mencukupi untuk dilakukannya proses produksi, maka pihak usaha langsung mengatasi kekurangan tersebut agar proses produksi dapat berjalan kembali dengan lancar.

Industri American Bakery membeli kebutuhan bahan baku produksi pada masing-masing pemasok dikarenakan kualitas bahan baku di toko-toko dan distributor tersebut selalu terjaga. Menurut Wijandi (1998), seseorang umumnya memang akan lebih mantap memutuskan untuk memilih sesuatu yang pernah dikenalnya dari pada sesuatu yang belum jelas baginya.

b. Proses Produksi Roti Tawar

Industri American Bakery melakukan proses produksi setiap hari kecuali pada hari Minggu dan hari libur (Lebaran Idul Fitri dan Idul Adha), yaitu mulai dari pukul 08.00-17.00 WIB. Pada penelitian ini (Agustus-September 2010), untuk memproduksi roti tawar pihak industri American Bakery menggunakan tepung terigu rata-rata 300 kg per hari dan akan menghasilkan kurang lebih 860 bungkus roti tawar potong. Adapun tahapan pengolahan bahan baku menjadi produk jadi pada industri ini dilakukan dengan cara sebagai berikut:

a. Penakaran Adonan

Penakaran dalam sehari dilakukan sebanyak 3 kali setiap harinya. Tahapan awal dari proses pembuatan roti tawar dimulai dengan menakar bahan seperti tepung terigu untuk sekali penakaran sebanyak 60 kg (180 kg untuk

3 kali penakaran), gula sebanyak 20 kg (60 kg untuk 3 kali penakaran), mentega sebanyak 50 kg (150 kg untuk 3 kali penakaran), telur sebanyak 70 butir (210 butir untuk 3 kali penakaran). Dimana tugas dari penakaran adalah :

a. Pengadukan

Bahan baku yang telah ditakar kemudian diaduk menggunakan alat mixer (mesin pengaduk) selama kurang lebih 15 menit sampai adonan menjadi kalis dan tidak lengket lagi. Untuk pengadukan dilakukan sebanyak 3 kali (45 menit)

b. Penghalusan

Adonan yang telah diaduk kemudian dihaluskan dengan menggunakan mesin press selama 20 menit. Tujuan penghalusan ini adalah agar tekstur roti tawar nantinya akan menjadi lebih halus, lembut dan tidak keras. Untuk penghalusan dilakukan sebanyak 3 kali (60 menit)

c. Penimbangan

Setelah proses penghalusan dilakukan, tahapan selanjutnya adonan ditimbang sesuai dengan ukuran mesin yaitu 550 gram selama 10 menit. Untuk penimbangan dilakukan sebanyak 3 kali (30 menit)

d. Fermentasi

Setelah adonan ditimbang, adonan kemudian didiamkan dalam cetakan atau loyang yang telah diolesi dengan mentega kuning dan ditaburi sedikit tepung terigu dengan tujuan agar adonan tidak lengket pada loyang. Proses fermentasi berlangsung selama kurang lebih 150 menit, Hal ini bertujuan agar adonan roti dapat mengembang dengan baik.

b. Pemanggangan

Adonan roti yang telah difermentasi tersebut dipanggang dalam oven yang sudah dipanaskan terlebih dahulu selama 30 menit. Untuk pemanggangan dilakukan sebanyak 3 kali (90 menit). Industri memiliki 2 pemanggangan, sekali pemanggangan adalah 150 roti tawar (1 mesin pemanggangan). Total sekali pemanggangan dengan 2 mesin pemanggangan adalah ± 300

roti tawar. Dalam satu hari industri memanggang roti tawar sebanyak \pm 900 buah roti tawar.

c. Pendinginan dan Pemotongan

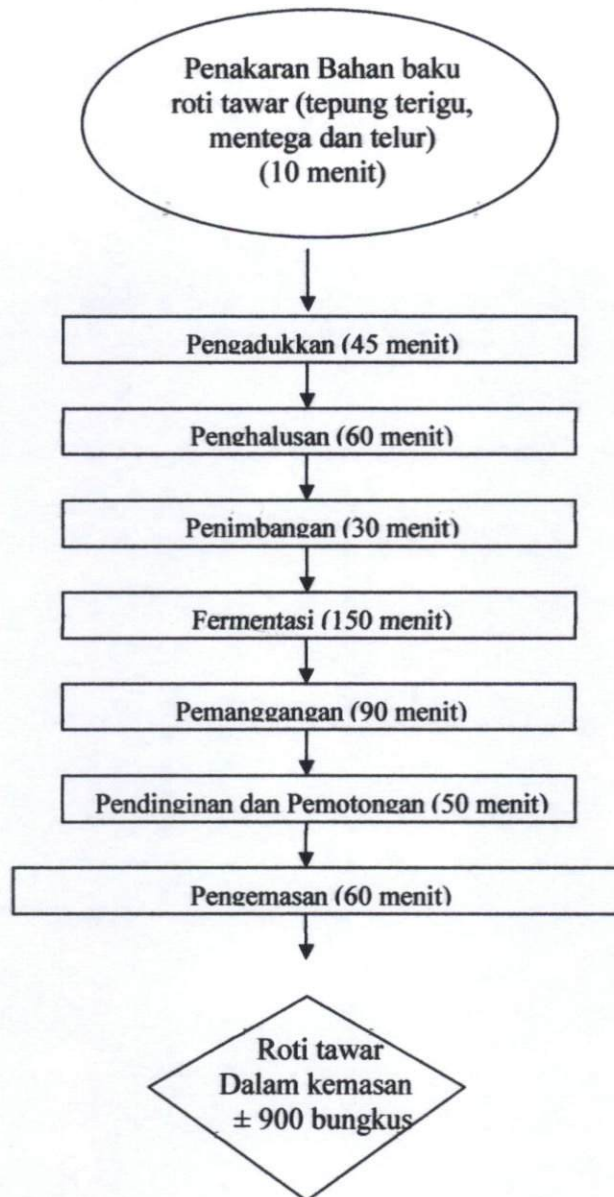
Adonan yang telah dipanggang, kemudian didinginkan kurang lebih selama 50 menit. Setelah itu roti yang sudah cukup dingin dipotong dengan mesin pemotong roti tawar dengan ketebalan 1 cm dengan mesin pemotong roti tawar.

d. Pengemasan

Roti tawar yang sudah dipotong dan dihilangkan uap panasnya kemudian dikemas yaitu ukuran 550 gram dan kemasan yang digunakan adalah plastik. Pengemasan adonan ini membutuhkan waktu kurang lebih 20 menit untuk \pm 300 bungkus roti tawar (sekali pemanggang menggunakan 2 pemanggang), kegiatan pengemasan dilakukan sebanyak 3 kali jadi total roti tawar yang dikemas adalah sebanyak \pm 900 roti tawar dalam 3 kali pengemasan selama 60 menit.

4.1.4 Permodalan

Pada awal usahanya, sumber permodalan Industri American Bakery berasal dari pemilik industri sendiri. Modal awal industri ini sendiri Rp 45.000.000,-. Modal awal Industri American Bakery sebahagian digunakan untuk pembelian peralatan dan mesin-mesin yang dibutuhkan oleh industri dalam proses produksi seperti mesin pengaduk (mixer), mesin pres, oven dan mesin pemotong dan sebagian lainnya dipergunakan untuk membeli bahan-bahan roti tawar. Industri tidak melakukan peminjaman kepada pihak lain seperti bank dikarenakan menurut pemilik modal yang dimilikinya cukup untuk membiayai segala keperluan yang diperlukan dalam mendirikan industri bakeri.



Gambar 2. Diagram Alir Proses Pembuatan Roti Tawar pada Industri American Bakery

4.1.5 Daerah Pemasaran

Industri American bakery memasarkan produknya melalui pedagang pengecer ke seluruh daerah yang berada di daerah Kota Padang kecuali daerah kecamatan Bungus. Sedangkan untuk daerah luar kota Padang industri telah

mendistribusikan produknya ke Solok, Pariaman, Bukittinggi. Keterangan daerah pendistribusian dapat dilihat pada Lampiran 8.

4.2 Aspek Bauran Pemasaran

4.2.1 Faktor Internal

A. Produk

a. Mutu Produk

Industri American Bakery ini sangat memperhatikan mutu dari produk yang dihasilkan, produk yang dihasilkan adalah produk konsumsi. Hal ini diperlukan agar produk roti tawar mendapat tempat dihati konsumen. Roti tawar yang dihasilkan oleh Industri American bakery ini diolah dari bahan baku yang memiliki kualitas yang baik, cara menjamin kualitas tepung terigu adalah: (a) Menyimpan di ruangan yang sejuk dan berventilasi udara baik (tidak panas dan tidak pengap) (b) Menghindari terkena sinar matahari langsung. (c) Menjauhkan dari benda-benda yang berbau tajam, seperti sabun cuci, cat, minyak tanah, dan lain-lain karena terigu menyerap bau (d) Menghindari bersentuhan dengan lantai (semen/ubin/tanah). Sebaiknya terigu diletakkan di atas alas papan / pallet kayu (e) Membersihkan sisa-sisa terigu dapat menjadi sarang atau tempat berkembangbiaknya kutu.

Untuk menjaga kualitasnya, pastikan tepung terigu Boga sari yang di beli dalam keadaan yang baik dimana kemasan masih tersegel rapat. Caranya mudah, tepuk sekali kemasan untuk mengetahui tidak ada angin yang keluar (Dedy Wirastyo, 2010). Menurut Kotler dan Armstrong (2002), mutu produk adalah kemampuan produk untuk melaksanakan fungsinya, termasuk keawetan, keandalan, ketepatan, kemudahan dipergunakan dan diperbaiki serta atribut yang bernilai lain.

Produk roti tidak menggunakan zat pewarna dan bahan pengawet yang dapat berbahaya bagi kesehatan. Dimana konsumen tidak pernah mendengar isu-isu yang terkait dengan mutu produk selama ini. Produk industri ini memiliki izin dari Departemen Kesehatan Dikes P-IRT No. 206137101491. Daya tahan dari roti yang dihasilkan oleh industri American Bakery adalah maksimal 7 hari, bila diletakkan ditempat yang bersuhu normal dan sejuk. Akan tetapi kelembutan roti

telah berubah, tidak selembut roti yang baru diproduksi. Produk yang tidak terjual akan dikembalikan lagi oleh pedagang pengecer kepada industri, oleh industri produk yang tidak terjual diberikan kepada karyawan (yang sudah kadaluarsa) yang menginginkannya untuk dijadikan sebagai pakan ternak. Pemilik juga menggunakan produk yang tidak terjual sebagai pakan ternak. Menurut Pedagang Pengecer daya tahan roti tawar mencapai 7 hari, telah memildemikikan juga dengan konsumen akhir juga berpendapat daya tahan roti tawar adalah 7 hari. Rasa dan aroma roti menurut pedagang pengecer dan konsumen akhir adalah biasa (sedang).

b. Merek

Untuk membedakan produk yang dihasilkannya dengan produk pesaing, maka industri American Bakery menggunakan mereka nama "*American Bakery*" yang dicetak di plastik dengan sablon dasar. Merek ini dicetak oleh industri ketempat sablon yang merupakan langganan industri American Bakery. Pada plastik ini selain merek industri, juga tertera alamat industri dan kata "halal" yang ditulis dengan huruf Arab. Menurut Kotler dan Amstrong (2002), merek didefinisikan sebagai nama istilah, tanda, simbol, rancangan atau kombinasi dari semua ini dimaksud untuk mengenali produk atau jasa dari seseorang atau beberapa penjual dan untuk membedakannya dari produk pesaing.

Dalam memilih suatu produk konsumen cenderung memperhatikan mutu, merek dan kemasan dari produk tersebut. Maka dalam memproduksi produknya industri American Bakery haruslah memperhatikan ketiga faktor tersebut untuk bersaing dengan produk pesaing yang ada dipasaran. Merek dagangan yang baik dicirikan oleh beberapa hal yaitu : 1) Mudah dibaca dan mudah diingat, 2) Kata – katanya pendek, 3) Enak didengar, 4) Tidak ada kesan negatif, dan 5) Belum ada produk lain dengan merek yang sama. Merek yang digunakan oleh industri American Bakery telah sesuai dengan kreteria merek dagangan yang baik, pada plastik kemasan terdapat tulisan halal dengan tulisan Arab, terdapat alamat dan Depkes pada kemasan. Menurut pedagang pengecer dan konsumen akhir industri memiliki kemasan yang biasa (sederhana) sedangkan produk pesaing memiliki warna yang lebih mencolok, pada kemasan belum terdapat batas kadaluarsa.

c. Bentuk Kemasan

Kemasan yang digunakan untuk produk roti tawar American Bakery adalah plastik yang sudah dipesan khusus dimana sudah tercantum merek dagang industri dan izin dari Departemen Kesehatan P-IRT No. 206137101491. Produk American Bakery menggunakan kemasan plastik putih dengan ukuran 38 cm x 17,5 cm. Pada bagian depan kemasan dilengkapi dengan merek produk, komposisi, alamat industri dan kata halal yang ditulis dengan huruf Arab serta juga ada izin dari DepKes. Namun, pada kemasan ini tidak tercantum kapan batas kadaluarsanya (*expire date*).

Kemasan ini dilester untuk merekatkan kemasan. Hal ini dilakukan agar roti tetap enak dan lebih tahan lama. Menurut Kotler dan Armstrong (2002), mengemas merupakan aktivitas merancang dan membuat wadah atau pembungkus untuk suatu produk. Fungsi primer dari kemasan adalah memberi tempat dan melindungi produk. Kemasan menjadi alat pemasaran yang penting karena selain kualitas kemasan juga dapat menarik perhatian konsumen, sehingga dapat meningkatkan penjualan. Menurut pedagang pengecer dan konsumen akhir kemasan dari American Bakery biasa saja (tidak ada keunggulan seperti warna-warna yang menarik, plastik yang digunakan adalah plastik yang biasa (tipis) (tidak seperti pesaing mempunyai kemasan yang kedap udara, plastik pengemas pun lebih tebal. Ukuran American Bakery lebih besar dibandingkan pesaing.

B. Harga

Penetapan harga merupakan salah satu keputusan yang sangat penting dalam sebuah perusahaan. Harga yang ditetapkan harus dapat menutupi semua ongkos/ biaya yang telah dikeluarkan, bahkan akhirnya harus dapat menghasilkan laba. Akan tetapi, jika harga yang ditetapkan terlalu tinggi akan berakibat kurang menguntungkan. Harga jual yang ditetapkan dengan menghitung jumlah seluruh biaya-biaya yang dikeluarkan untuk memproduksi roti ditambah dengan laba dengan tetap memperhatikan harga di pasaran. Metode penetapan harga yang digunakan industri adalah penetapan harga berdasarkan kombinasi antara penetapan biaya tambahan (*cost plus pricing*) dan keputusan kekuatan pasar (*Going Rate Pricing*), manajemen biasanya menetapkan harga berdasarkan harga

saingan dalam pasar. Metode sangat berguna bila persaingan sangat ketat dan perbedaan antar sesama produk tidak begitu besar,

Berdasarkan hasil penelitian, harga jual roti tawar di tingkat pedagang pengecer adalah Rp 7.500,-/bungkus Harga roti tawar pada tingkat konsumen akhir yang membeli produk ke pedagang pengecer yaitu Rp 8.000,-/bungkus Produk langsung diantarkan oleh industri melalui bagian penjualan kepada pedagang pengecer.

Sistem pembayaran yang dilakukan pedagang pengecer kepada pihak industri adalah secara konsinyasi dimana pengecer akan membayar kepada pihak industri seberapa banyak roti yang terjual, barang masuk maka tagihan lama dibayar.

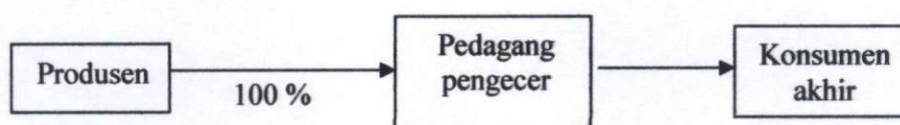
Harga adalah satu-satunya elemen bauran pemasaran yang menghasilkan pendapatan. Harga merupakan salah satu elemen yang paling fleksibel dari bauran pemasaran. Namun banyak perusahaan yang tidak menangani harga dengan baik. Kesalahan-kesalahan yang biasa terjadi adalah penetapan harga terlalu berorientasi pada biaya, harga tidak cukup direvisi untuk merefleksikan perubahan pasar, penetapan harga tidak memperhitungkan elemen bauran pemasaran lainnya dan harga-harga tidak bervariasi untuk produk-produk, segmen pasar dan tujuan pembelian yang berbeda (Kotler dan Armstrong, 2002). Pada industri American Bakery, tidak ada syarat khusus untuk pembayaran. Menurut pedagang pengecer harga yang diterapkan oleh industri sama dengan pesaing demikian juga dengan konsumen akhir yang berpendapat harga American Bakery sama dengan pesaing. Industri tidak memberikan potongan harga kepada pedagang pengecer yang membeli dalam jumlah banyak.

C. Distribusi

Dalam memasarkan produknya, industri American Bakery menggunakan saluran pemasaran (distribusi) tidak langsung. Distribusi tidak langsung yaitu dengan melalui tenaga pemasaran kepada pedagang pengecer, kemudian baru sampai ke tangan konsumen akhir. Menurut Kotler (2002) saluran pemasaran tidak langsung (*indirect marketing channel*) merupakan saluran pemasaran yang terdiri dari satu tingkat perantara atau lebih, pada pasar konsumen tingkatan ini

biasanya adalah pengecer. Industri ini memasarkan produk roti tawar melalui pedagang pengecer dengan menggunakan tenaga khusus penjualan yang mana produk tersebut diantarkan oleh tenaga penjualan sampai ke tangan pedagang pengecer setelah itu pedagang pengecer yang mendistribusikan kepada konsumen akhir. Alasan dari industri tidak menggunakan distribusi langsung adalah karena masyarakat setempat tidak ada yang membeli roti tawar kepada industri karena toko-toko dan warung-warung yang berada disekitar industri telah menjual roti tawar American Bakery.

Adapun saluran distribusi yang digunakan industri American Bakery dapat dilihat pada Gambar 3.



Gambar 3. Saluran Distribusi Roti Tawar Pada Industri American Bakery

Adapun pedagang pengecer yang menjadi saluran distribusi produk roti tawar American Bakery ini berada di sekitar kota Padang yaitu seperti Kuranji, Padang Utara, Padang Selatan, Padang Timur, Padang Barat, Koto Tangah, Lubuk Kilangan, Lubuk Begalung, Nanggalo, Pauh hal ini terlihat pada Lampiran 7. Semua pedagang pengecer ini membeli produk dengan harga yang sama dan produk tersebut diantar langsung oleh tenaga pemasar ke toko/ swalayan mereka masing-masing. Pendistribusian untuk Kota Padang dan luar Kota Padang seperti Pariaman, Solok dan Bukittinggi hal ini dapat dilihat pada lampiran 8.

Industri American Bakery ini telah memiliki tenaga penjualan dalam mendistribusikan produknya. Industri ini mengantarkan produknya lima kali seminggu untuk dalam Kota Padang, yaitu setiap hari Senin sampai Jumat dan satu kali seminggu untuk luar Kota Padang, yaitu setiap hari Sabtu. Industri ini menggunakan mobil box dalam mengantarkan produknya agar dapat melindungi produk baik saat panas maupun hujan.

Pihak Industri American Bakery menggunakan strategi distribusi intensif dalam menentukan jumlah perantara yang digunakan dimana menggunakan pedagang pengecer yang tersebar dibanyak tempat pengguna dengan tujuannya

adalah untuk memperluas pasar dan agar lebih mudah dijangkau oleh konsumen akhir. Saat ini Industri masih bertahan dengan wilayah distribusi yang ada dalam Kota Padang, sebaiknya industri menambah pedagang pengecer pada tiap kecamatan, dan menambah pendistribusian produknya untuk kecamatan yang belum didistribusiakan produk American bakery seperti Kecamatan Bungus. Pendistribusian untuk luar Kota Padang telah dilakukan pada Kota Solok, Pariaman, dan Bukittinggi, sebaiknya industri menambah pedagang pengecer untuk luar Kota Padang seperti Padang Panjang, Batusangkar, Payakumbuh karena daerah tersebut berdekatan dengan Kota Padang. Menurut pedagang pengecer pendistribusian American lebih lancar dari pesaing, sedangkan menurut konsumen akhir apabila roti tawar ditempat pengecer habis sukar mencari roti tawar dipedagang pengecer lainnya, lokasi beberapa pedagang pengecer juga menjual produk sejenis seperti pryanan bakery, hoya, la finna, bobo, sungai bong, nomor 1. Sedangkan untuk pesaing apabila dipedagang pengecer habis gampang mencari dipengecer lainnya.

D. Promosi

Promosi berguna untuk menarik minat dan perhatian konsumen terhadap produk yang dijual, sehingga perusahaan/industri dapat bersaing dengan industri lainnya yang menjual produk yang sejenis. Untuk memperkenalkan dan memasarkan produknya, industri American Bakery belum melakukan kegiatan promosi yang terencana dengan baik dan tidak mengeluarkan biaya khusus seperti memasang iklan atau lainnya. Hal ini dikarenakan, menurut pihak industri roti kini merupakan makanan yang telah dikenal luas oleh masyarakat. Apalagi merek roti American Bakery telah dikenal oleh masyarakat kota Padang.

Pihak industri melakukan promosi secara *personal selling* yaitu komunikasi langsung dari mulut ke mulut dengan membina hubungan baik dengan para pedagang perantara. Menurut Swastha (1993), *personal selling* hanya digunakan untuk mencapai penyalur seperti pedagang besar dan pengecer. Namun, tidak menutup kemungkinan dilaksanakannya *personal selling* untuk mencapai konsumen akhir. Dari pertama kali berdiri hingga saat ini industri American Bakery belum pernah melakukan promosi melalui media massa ataupun media

elektronik. Padahal menurut Swastha dan Soekotjo (1999), dengan mengiklankan produk melalui surat kabar dan radio, produk dapat lebih dikenal dengan cepat oleh masyarakat (konsumen) sehingga dapat meningkatkan permintaan terhadap produk. Menurut pedagang pengecer dan konsumen akhir promosi yang dilakukan industri hanya melalui mulut kemulut sedangkan pesaing telah melakukan promosi melalui iklan radio

4.2.2 Faktor Eksternal

A. Pemasok

Untuk menjalankan proses produksinya industri American Bakery membeli bahan baku utama yaitu tepung terigu dari pemasok tetapnya adalah Bapak Dedi yang juga merupakan sales dari agen produsen Boga Sari. Industri American Bakery memiliki beberapa pemasok tetap yang berada di sekitar Pasar Raya Padang. Jenis bahan baku dan bahan penolong yang dibeli oleh pihak industri ke pemasok tersebut meliputi mentega kiloan, telur, gula, tepung susu, keju, garam, kalsium dan pengembang roti. Ketersediaan bahan baku pada industri selalu ada setiap saat. Bahan baku yang dibeli biasanya diantarkan langsung oleh pemasok ke tempat industri dengan sistem pembayaran tunda bayar yaitu pembayaran barang yang lama dibayarkan setelah barang yang baru masuk. Pembelian bahan baku biasanya dilakukan setiap tiga kali dalam seminggu.

B. Pelanggan

a. Pedagang Pengecer

Pedagang pengecer adalah pedagang yang membeli roti produksi American Bakery yang sudah menjadi langganan tetap mereka untuk dijual kembali ke konsumen akhir. Pedagang pengecer yang dijadikan sampel pada penelitian ini sebanyak 4 pengecer yang diambil dari berbagai daerah pemasaran yang dimiliki oleh industri. Industri tidak memberikan syarat pada saat pembayaran (konsinyasi). Menurut pedagang pengecer produk roti tawar American memiliki rasa yang biasa, sementara untuk rasa pesaing lebih enak. Untuk aroma American Bakery mempunyai aroma yang biasa, sedangkan untuk pesaing lebih wangi. Untuk daya tahan daya tahan American mempunyai daya tahan satu minggu bila

dibanding produk roti tawar Pryangan, American Bakery memiliki ukuran lebih besar dibandingkan Pryangan. Kemasan kurang American Bakery biasa dibandingkan Pryangan. Pada segi harga, sistem pembayaran antara American bakery dengan pesaing melakukan pembayaran secara konsinyasi. Untuk penetapan harga pada masing-masing pedagang pengecer baik American bakery maupun pesaing memiliki harga yang sama. Pendistribusian produk American bakery lebih lancar dibandingkan pesaing. Sedangkan untuk promosi American Bakery hanya menggunakan promosi secara personal selling, sedangkan pesaing telah melakukan promosi melalui iklan di radio setempat. Informasi yang didapat pedagang pengecer ini dapat dilihat pada Lampiran 11.

b. Konsumen Akhir

Konsumen akhir adalah konsumen yang membeli produk untuk langsung dikonsumsi. Karakteristik dari konsumen akhir American Bakery sebagian besar adalah mahasiswa dan ibu rumah tangga hal tersebut dapat terlihat pada lampiran 10, tetapi pada Bulan Desember sampai Februari permintaan produk roti tawar American Bakery menurun karena sebagian besar konsumen akhir American Bakery adalah mahasiswa dan pada bulan tersebut merupakan masa-masa pelaksanaan ujian dan waktu libur mahasiswa.

Konsumen akhir menilai bahwa roti tawar American memiliki rasa yang biasa dibanding roti tawar Pryangan, aroma dari roti tawar American Bakery biasa tetapi untuk pesaing lebih wangi. American bakery telah memiliki daya tahan sampai satu minggu, untuk merek konsumen akhir berpendapat bahwa merek American bakery biasa dibandingkan pesaing. Bentuk kemasan American bakery biasa dibandingkan pesaing, ukuran roti tawar American bakery lebih besar dibandingkan pesaing. Harga American Bakery dan pesaing yaitu sama. Pendistribusian pesaing lebih mudah didapat dibanding American Bakery. Promosi pesaing lebih gencar seperti melakukan iklan di radio setempat. Pendapat konsumen akhir mengenai produk roti tawar American dan roti tawar Pryangan dapat dilihat pada Lampiran 12.

C. Pesaing

Pesaing yang dimaksud disini adalah produk roti dengan harga yang sama yang diproduksi oleh industri lain yang berada pada daerah pemasaran yang sama dengan industri American Bakery. Jumlah pesaing dari industri American Bakery cukup banyak (sungai bong, pryangan, hoya, La finna, bobo, prima bakery, dll) Hal ini dapat terlihat dari Lampiran 7. Oleh karena keterbatasan waktu dan kemampuan, maka penelitian tentang pesaing dibatasi pada industri “Pryangan Bakery”, Alasan pemilihan pesaing ini juga berdasarkan informasi dari industri American Bakery dan Informasi tentang pesaing ini didukung oleh informasi yang diberikan oleh pedagang pengecer bahwa industri tersebut cukup berpengaruh pada perputaran produk industri dipasar dibandingkan dengan industri – industri lainnya karena industri tersebut memiliki lokasi distribusi yang sama , harga yang diberikan pada tingkat pedagang pengecer yang juga sama.

Dilihat dari segi produk pesaing, mempunyai produk (roti tawar) yang sama dengan American bakery, harga jual pada tingkat pedagang pengecer sama, distribusi pesaing adalah secara langsung dan tidak langsung. Daerah Pendistribusian produk pesaing telah mencapai Jambi dan Pekanbaru, dari segi promosi pesaing telah melakukan promosi melalui iklan radio. Menurut David (2004), persaingan di antara perusahaan yang sejenis dapat meningkatkan keefektifan perusahaan dalam menghasilkan mutu produk yang lebih baik dengan harga yang lebih rendah dari pesaingnya, selain itu keberadaan pesaing menjadi lebih mungkin untuk perencana strategi untuk merumuskan dan menerapkan strategi yang efektif guna untuk memenangkan pasar. Untuk memenangkan persaingan maka perusahaan harus mengetahui dengan jelas dan pasti informasi mengenai kelemahan dan kekuatan pesaing sebab kelemahan utama pesaing dapat merupakan peluang – peluang eksternal yang dapat menguntungkan bagi perusahaan dan kekuatan utama pesaing dapat merupakan ancaman – ancaman utama pula. Menurut pedagang pengecer banyaknya produk pesaing lainnya yang memasarkan produk pada pengecer yang sama, banyaknya produk substitusi yang beredar dipasaran.

Untuk rasa menurut konsumen akhir, pesaing lebih enak dibandingkan American Bakery. Aroma pesaing wangi dibandingkan produk, merek pesaing

lebih bagus dibandingkan American Bakery, harga pesaing dengan American adalah sama, distribusi untuk pesaing lebih mudah didapat dari pada American Bakery, sedangkan untuk promosi pesaing lebih gencar dibandingkan dengan American bakery.

D. Aspek teknologi

Teknologi merupakan faktor eksternal yang dapat mempengaruhi produk, jasa, pasar, pemasok, distributor, pelanggan, pesaing, proses manufaktur, praktik pemasaran, dan posisi bersaing. Kekuatan teknologi menggambarkan peluang (*Opportunities*) dan ancaman (*Threats*) utama yang harus dipertimbangkan oleh suatu industri/perusahaan dalam merumuskan strategi. Kemajuan teknologi dapat menciptakan pasar baru, menghasilkan perkembangan produk baru yang lebih baik, mengubah posisi biaya bersaing relatif dalam suatu industri, serta membuat produk dan jasa yang sudah ada menjadi ketinggalan zaman (David, 2004).

Berdasarkan hasil penelitian, Industri American Bakery telah menggunakan teknologi maju dalam mengolah produknya, seperti penggunaan mixer untuk mengaduk campuran bahan baku, mesin pres untuk menghaluskan adonan setelah diaduk dengan mixer, oven untuk memanggang adonan roti tawar dan mesin pemotong untuk memotong roti tawar, tapi dalam pengemasan industri belum mempunyai mesin pengemas. Namun industri masih menggunakan cara yang manual dalam hal pengemasan, dimana pengemasan dilakukan dengan tangan dan menggunakan isolasi untuk menutup plastik agar tidak masuk udara.

Perubahan teknologi dapat mengurangi atau menghilangkan hambatan biaya antar bisnis, menciptakan rangkaian produksi yang lebih pendek, mengurangi keterampilan teknis, dan menghasilkan perubahan nilai serta harapan karyawan, manajemen dan pelanggan. Kemajuan teknologi dapat menciptakan keunggulan kompetitif yang lebih berdaya guna ketimbang keunggulan yang sudah ada. Di Industri berteknologi tinggi, identifikasi dan evaluasi peluang dan ancaman teknologi utama dapat menjadi bagian terpenting dari audit manajemen strategis eksternal (David, 2004). Perkembangan teknologi pengemasan saat ini telah maju seperti mesin pengemas yang langsung mengemas produknya setelah produk

tersebut dingin, seperti produk yang secara langsung masuk kedalam kemasan dan langsung dikemas dengan menggunakan mesin pengemas (sealer).

4.3 Analisa SWOT

Analisis ini dilakukan dengan mengidentifikasi faktor-faktor lingkungan internal dan lingkungan eksternal perusahaan, apakah termasuk kekuatan (*Strengths*), kelemahan (*Weaknesses*), peluang (*Opportunity*) dan ancaman (*Threats*). Selanjutnya faktor-faktor tersebut dimasukkan kedalam matrik. Dari matrik tersebut dibuat atau dirumuskan suatu strategi yang sesuai dengan analisa SWOT.

4.3.1 Identifikasi Faktor-faktor Internal dan Eksternal Perusahaan

Pengidentifikasian faktor internal (kekuatan dan kelemahan) dan faktor eksternal (peluang dan ancaman) perusahaan/industri dilakukan dengan menggunakan pertimbangan teori dan logika dalam hubungan sebab akibat antara kondisi yang sudah ada dengan sasaran strategi pemasaran yang ingin dicapai yaitu peningkatan produksi dan penjualan yang akhirnya akan meningkatkan permintaan terhadap produk tersebut. Analisa Lingkungan Internal dan Eksternal untuk Mengidentifikasi Faktor-Faktor Kekuatan, Kelemahan, Peluang dan Ancaman Produk Roti Tawar Industri American Bakery dapat dilihat pada tabel 5.

4.3.2 Rumusan Alternatif Awal Strategi Pemasaran

Berdasarkan identifikasi faktor-faktor yang menjadi kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman bagi industri maka dapat dirumuskan alternatif strategi pemasaran roti American Bakery sebagai berikut:

a. Strategi SO

Strategi ini menggunakan atau mengoptimalkan kekuatan internal untuk memanfaatkan peluang eksternal. Strateginya, yaitu:

1. Adanya penggunaan teknologi baru untuk menghasilkan produk yang lebih berkualitas. Strategi ini ditetapkan karena adanya penggunaan teknologi maju dalam pengolahan produk (O₄), seperti teknologi mesin pengemas dimana setelah roti dingin oleh tenaga pengemas dimasukan kedalam plastik setelah itu dimasukan kedalam mesin pengemas (mesin pres) untuk dikemas.

Dengan adanya teknologi ini pekerjaan pengemasan bisa lebih cepat dan didukung dengan produk roti tawar American bakery memiliki izin Depkes (S₁) dan mempunyai daya tahan produk mencapai 7 hari (S₂)

b. Strategi WO

Strategi ini memperbaiki atau mengatasi kelemahan internal perusahaan untuk memanfaatkan peluang eksternal. Strateginya adalah:

1. Menambah jumlah pedagang pengecer yang belum diajak kerjasama oleh industri. Strategi ini dapat diterapkan karena Masih ada lokasi distribusi yang belum dimasuki oleh industri (O₃), seperti adanya lokasi distribusi masih terbatas baik dalam Kota Padang maupun luar Kota Padang. Untuk dalam Kota Padang seperti Kecamatan Bungus yang belum dimasuki oleh industri dan untuk Luar Kota Padang seperti Padang Panjang, Batusangkar, Pasaman, Payakumbuh belum dimasuki oleh industri pernyataan ini didukung dengan lokasi distribusi produk masih terbatas (W₄).
2. Melakukan kegiatan promosi yang lebih gencar dan terencana, tidak hanya melalui dari mulut ke mulut saja. Strategi ini dapat diterapkan karena Masih ada lokasi distribusi yang belum dimasuki oleh industri (O₃). Sebaiknya industri juga melakukan kegiatan promosi yang lebih gencar dan terencana baik pada media masa seperti pada media masa setempat maupun media elektronik seperti promosi pada radio setempat dan mengikuti pameran-pameran, bazar-bazar dan iklan melalui famplet (W₅).
3. Memperbaiki kemasan untuk meningkatkan kemasan yang biasa. Strategi ini dapat diterapkan karena kemasan industri memiliki kemasan yang biasa/ sederhana (W₃). Sebaiknya industri mempunyai teknologi maju dalam hal pengemasan (O₄)
4. Melakukan pendistribusian dengan cara berkeliling dengan menggunakan transportasi yang ada. Strategi ini diterapkan karena masih adanya lokasi pedagang pengecer yang belum dimasuki oleh industri (O₃), seperti adanya lokasi distribusi masih terbatas baik dalam Kota Padang. Sebaiknya untuk daerah yang belum dimasuki oleh industri sebaiknya melakukan industri menjual produknya dengan cara berkeliling diharapkan roti tawar yang dijual secara berkeliling dapat meningkatkan volume penjualan dan industri

menjual produknya ditempat yang belum dimasuki oleh industri belum dimasuki oleh industri pernyataan ini didukung dengan lokasi distribusi produk masih terbatas (W₄).

c. Strategi ST

Strategi ini menggunakan atau mengoptimalkan kekuatan internal industri agar dapat menghindari atau mengurangi (meminimalkan) ancaman eksternal. Strateginya adalah:

1. Melakukan penambahan jenis produk yang dihasilkan untuk menghadapi pesaing. Sebaiknya industri menambah jenis produk, karena konsumen akhir memiliki kegemaran yang berbeda terhadap rasa roti tawar agar konsumen tidak bosan dengan produk yang ada sebaiknya dilakukan penambahan produk seperti roti tawar pandan, roti tawar coklat dan roti manis. Strategi ini diterapkan karena banyaknya produk pesaing yang memasarkan produknya pada tempat yang sama dengan berbagai pilihan rasa (T₁) dan banyaknya produk substitusi yang beredar dipasaran (T₂) dapat diatasi dengan produk roti tawar American Bakery mempunyai daya tahan produk mencapai 7 hari (S₂).

d. Strategi WT

Strategi ini bertujuan untuk mengurangi atau meminimalkan kelemahan internal dan menghindari ancaman eksternal. Strateginya yaitu:

1. Memperbaiki dan meningkatkan kualitas rasa dan aroma roti tawar American agar konsumen tetap setia dalam mengkonsumsi roti tawar. Sebaiknya industri mengganti jenis mentega yang digunakan adalah mentega kiloan diganti dengan mentega yang lebih berkualitas, dengan mentega yang berkualitas akan menghasilkan produk yang enak dan wangi. Strategi ini diterapkan karena rasa dan aroma roti tawar American biasa (tidak wangi, kurang lembut) (W₁), Banyaknya produk pesaing yang memasarkan produknya pada tempat yang sama dengan berbagai pilihan rasa (T₁) dan banyaknya produk substitusi yang beredar dipasaran (T₂)

Untuk lebih jelasnya mengenai alternatif strategi awal pemasaran pada Industri American Bakery dapat dilihat pada Tabel 6.

Tabel 5. Analisa Lingkungan Internal dan Eksternal untuk Mengidentifikasi Faktor-Faktor Kekuatan, Kelemahan, Peluang dan Ancaman Produk Roti Tawar Industri American Bakery

Data	S	W	O	T
1. Faktor Internal				
Analisa Bauran Pemasaran				
a. Produk				
1. Rasa dan aroma roti tawar American biasa		V		
2. Roti Tawar American telah memiliki izin DepKes.	V			
3. Daya tahan roti tawar ini adalah 7 hari.	V			
4. Pada kemasan belum dicantumkan batas kadarluasa		V		
5. Mempunyai kemasan yang sederhana		V		
b. Harga				
1. Industri tidak ada memberi potongan harga jika pedagang pengecer membeli dalam jumlah banyak		V		
c. Distribusi				
1. Lokasi distribusi masih terbatas		V		
2. Industri telah memiliki sarana transportasi (mobil) milik sendiri	V			
d. Promosi				
1. American Bakery belum melakukan promosi melalui radio setempat		V		
2. Faktor Eksternal				
1. Ketersediaan bahan baku terjamin dengan adanya pemasok tetap			V	
2. Adanya hubungan baik antara pedagang pengecer dengan industri			V	
3. Masih adanya lokasi pedagang pengecer yang belum dimasuki oleh industri			V	
4. Banyaknya produk sejenis yang memasarkan produknya pada tempat yang sama dengan berbagai pilihan rasa				V
5. Banyaknya jenis produk substitusi yang beredar di pasaran seperti mie instant, sereal.				V
6. Adanya teknologi maju untuk pengolahan produk			V	
7. Harga pada tingkat konsumen akhir sama dengan pesaing		V		
8. Pesaing memberikan potongan harga kepada pengecer yang membeli dalam jumlah banyak				V
9. Harga pada tiap pengecer sama				V

Tabel 6 . Matriks SWOT Untuk Rumusan Strategi Awal Pemasaran American Bakery

<div style="text-align: center;"> <p>Lingkungan Internal</p> <p>Lingkungan Eksternal</p> </div>	<p>Kekuatan (Strengths)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Roti tawar American telah memiliki izin Depkes 2. Daya tahan roti tawar American bakery adalah 7 hari 3. Ukuran roti tawar lebih besar 4. Industri telah memiliki sarana transportasi milik sendiri untuk pendistribusian produk 	<p>Kelemahan (Weaknesses)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Rasa dan aroma roti tawar American Bakery biasa 2. Pada kemasan belum dicantumkan batas kadaluarsa 3. Memiliki kemasan yang sederhana 4. Lokasi distribusi masih terbatas 5. Belum melakukan kegiatan promosi yang terencana dengan baik pada media masa dan media elektronik 6. Harga pada tingkat konsumen akhir adalah sama dengan pesaing 7. Industri tidak ada memberi potongan harga jika pedagang pengecer membeli dalam jumlah banyak
<p>Peluang (Opportunities)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Ketersediaan bahan baku terjamin dengan adanya pemasok tetap 2. Adanya hubungan baik antara pedagang pengecer dengan industri (seperti tidak memberikan syarat pembayaran.) 3. Masih adanya lokasi pedagang pengecer yang belum dimasuki oleh industri (seperti Kecamatan Bungus) 4. Adanya teknologi maju untuk pengolahan produk (teknologi pengemas) 	<p>Strategi S-O</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Penggunaan teknologi baru untuk menghasilkan produk yang lebih berkualitas (S1,2,O4) 	<p>Strategi W-O</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Menambah jumlah lokasi distribusi produk yang belum dimasuki oleh industri (W4, O3) 2. Melakukan kegiatan promosi yang lebih gencar dan terencana baik pada media masa maupun media elektronik (W5, O3) 3. Memperbaiki kemasan untuk meningkatkan kemasan yang sederhana (W3, O4) 4. Melakukan pendistribusian dengan cara berkeliling menggunakan sarana transportasi yang ada (W4, O3)
<p>Ancaman (Threats)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Banyaknya produk pesaing yang memasarkan produknya pada tempat yang sama 2. Banyaknya jenis produk substitusi dan pesaing yang beredar dipasaran 3. Pesaing memberikan potongan harga kepada pengecer yang membeli dalam jumlah banyak 4. Harga pada tiap pengecer sama 	<p>Strategi S-T</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Melakukan diversifikasi terhadap produk yang dihasilkan untuk menghadapi pesaing (S1,2, T1,2) 	<p>Strategi W-T</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Memperbaiki dan meningkatkan kualitas rasa dan aroma dari roti tawar American Bakery agar konsumen tetap setia dalam mengkonsumsi roti tawar American Bakery (W1, T1,2)

4.4 Diskusi Partisipatif

Diskusi Partisipatif dilakukan setelah dihasilkan strategi dari analisis SWOT yaitu mendiskusikan strategi yang dihasilkan dengan pimpinan industri. Diskusi dilakukan untuk menetapkan strategi pemasaran dengan harapan strategi yang dihasilkan relevan dengan kebutuhan pemasaran perusahaan serta memiliki nilai terapan yang sangat tinggi. Diskusi ini dilakukan pada hari Senin tanggal 4 Oktober 2010, bertempat di American Bakery di Jalan Jati Parak Salai I No. 1. Dari diskusi partisipatif yang dilakukan, dihasilkan strategi sebagai berikut:

1. (ST) : Melakukan diversifikasi/ penambahan terhadap produk yang dihasilkan untuk menghadapi pesaing, yaitu menghasilkan produk dengan rasa baru seperti roti tawar pandan, roti tawar coklat dan roti manis. Dimana inovasi produk roti dapat menambah minat konsumen (pilihan selera konsumen) terhadap roti.
2. (WT) : Memperbaiki dan meningkatkan kualitas rasa dan aroma roti tawar American Bakery agar konsumen tetap setia mengkonsumsi roti tawar American Bakery dengan cara mengganti jenis mentega kiloan yang biasa digunakan dengan mentega yang berkualitas. Salah satu alasan konsumen akhir mengkonsumsi roti tawar adalah roti tawar tersebut memiliki mutu yang baik. Jika tidak, akan mempermudah konsumen akhir beralih mengkonsumsi roti tawar merek lain, apalagi dengan banyaknya pesaing yang ada di pasar saat sekarang ini. Apabila daya beli konsumen terhadap roti tawar American Bakery meningkat, tentu saja akan meningkatkan pendapatan yang akan diterima dan akhirnya meningkatkan keuntungan roti tawar American Bakery.
3. (WO) : Memperbaiki kemasan untuk meningkatkan kemasan yang masih sederhana. Kemasan yang dimiliki industri sampai saat ini industri masih menggunakan kemasan berupa plastik putih bening yang diberi sablon. Dimana diharapkan dengan kemasan plastik yang lebih tebal dan warna yang lebih banyak dapat menarik perhatian pembeli.

Strategi yang belum mungkin dilakukan oleh industri adalah:

- a) Penggunaan teknologi baru untuk menghasilkan produk yang lebih berkualitas. Penggunaan teknologi dapat mempermudah pekerjaan manusia, seperti penggunaan mesin untuk mengemas sehingga kegiatan

mengemas produk cepat diselesaikan. Untuk situasi saat sekarang, strategi ini belum mungkin untuk dilaksanakan karena mengingat biaya pembelian untuk mesin pengemas tentu akan membutuhkan biaya yang sangat besar. Pimpinan industri merasa cukup dengan penggunaan teknologi yang sudah ada.

- b) Melakukan kegiatan promosi yang lebih gencar dan terencana, dengan promosi pada radio setempat mengikuti pameran-pameran dan bazar-bazar. Strategi ini belum mungkin dilaksanakan, mengingat biaya yang dikeluarkan untuk mengikuti pameran-pameran dan bazar-bazar tentunya tidak sedikit. Pimpinan industri merasa cukup dengan mulut ke mulut saja karena pimpinan menganggap produk roti tawar mereka sudah cukup dikenal.
- c) Menambah jumlah pedagang pengecer yang belum diajak kerjasama oleh industri. Untuk situasi saat sekarang, strategi ini belum mungkin untuk dilaksanakan karena mengingat biaya untuk perluasan distribusi produk roti tawar ini akan memerlukan biaya yang besar. Pimpinan industri merasa cukup dengan jumlah pedagang pengecer yang sudah ada, yang harus dijaga adalah hubungan kerjasama yang baik dengan pedagang pengecer yang sudah ada.
- d) Melakukan pendistribusian dengan cara berkeliling menggunakan sarana transportasi yang ada. Strategi ini belum mungkin dilaksanakan karena sarana transportasi yang dimiliki industri berupa mobil bock tertutup sedangkan untuk menjual produk secara berkeliling mobil yang dibutuhkan oleh industri adalah mobil yang terbuka dan roti yang dijual dapat terlihat oleh konsumen dari luar (menggunakan kaca untuk pelindung roti yang akan dijual)

V. KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil dan pembahasan yang diperoleh dari penelitian yang dilakukan, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Kondisi Industri American Bakery, merupakan industri kecil dengan jumlah tenaga kerja 16 orang dan 25 pedagang pengecer tetap. Pengadaan bahan baku langsung dibeli dari agen produsen Boga Sari, sistem pembayaran bahan baku adalah konsinyasi. Produk yang dihasilkan oleh industri American Bakery adalah roti tawar, harga produk American Bakery ditingkat pelanggan adalah sama dengan harga yang ditetapkan oleh pesaing, distribusi yang digunakan American Bakery adalah saluran distribusi tidak langsung karena konsumen akhir tidak langsung membeli ke industri tetapi melalui pedagang pengecer, promosi yang digunakan industri American Bakery adalah promosi dari mulut kemulut (*personal selling*) antar pelanggan, industri masih menggunakan cara yang sederhana dalam pengemasan.
2. Strategi pemasaran yang disetujui oleh perusahaan dengan menggunakan metode SWOT yang ditetapkan dengan diskusi partisipatif adalah (a) melakukan diversifikasi terhadap produk yang dihasilkan untuk menghadapi pesaing, yaitu dapat berupa penambahan produk roti tawar pandan, roti tawar coklat coklat atau roti manis, sehingga konsumen tidak bosan dengan produk yang sudah ada dan (b) memperbaiki dan meningkatkan kualitas rasa dan aroma roti tawar American agar konsumen tetap setia mengkonsumsi roti tawar American, karena salah satu alasan konsumen akhir mengkonsumsi roti tawar adalah roti tawar tersebut memiliki mutu yang baik (c) memperbaiki kemasan untuk memperbaiki kemasan yang masih sederhana

5.2 Saran

Industri disarankan agar benar-benar dapat melaksanakan strategi yang telah ditetapkan, yaitu memperbaiki dan meningkatkan kualitas rasa dan aroma roti tawar dan melakukan diversifikasi terhadap produk yang dihasilkan seperti penambahan produk rasa baru seperti roti tawar pandan, roti tawar coklat dan roti manis agar konsumen tetap setia dan tidak bosan dalam mengkonsumsi roti tawar American Bakery sehingga persaingan yang ada dapat diantisipasi. dapat untuk melaksanakan strategi yang telah ditetapkan dengan melakukan pertimbangan-pertimbangan yang sesuai dengan kondisi lingkungan internal dan eksternal dari industri American Bakery sendiri serta sesuai dengan kebutuhan industri.

DAFTAR PUSTAKA

- Apriyantono, A. 2006. "Bahan Pembuat Bakery dan Kue".
<http://www.halalguide.info/content/view/410/38/>[8 Maret 2010]
- Asri, M. 1991. Marketing, AMP YKPN. Yogyakarta.
- Astawan, M. 2007. "Roti Lebih Oke Ketimbang Mie dan Nasi".
<http://www.kompas.com/kesehatan/news/0407/05/113616.htm>[5 Maret 2010].
- Badan Pusat Statistik. 2008. "Statistik Industri Kecil dan Rumah tangga Sumatera Barat. BPS. Sumbar. Padang
- Chandra, G. 2002. *Manajemen Strategi*. Jakarta. PT. Prenhalindo. 258 hal.
- David, F.R. 2004. *Manajemen Strategi: Konsep-konsep*. Edisi Kesembilan. Jakarta. PT. Indeks. 456 hal.
- Departemen Perindustrian Dan Perdagangan Propinsi Sumatera Barat. 2007. *Industri Perdagangan Sumatera Barat Dalam Angka*. Padang.
- Departemen Perindustrian Dan Perdagangan Propinsi Sumatera Barat. 2008
- Harita, 2009. *Strategi Pemasaran Untuk Meningkatkan Penjualan Keripik Balado Pada CV. Mahkota di Kota Padang*. Skripsi Fakultas Pertanian Unand. Padang
- Kla. 2004. " Hati – hati Pada Pangan Hasil Bioteknologi " http://www.republika.co.id/suplemen/cetak_detail.asp?mid=5&id=180729&kat_id=105&kad1=147&kat-id2=208. [14 Juli 2007]
- Kotler, P. 2002. *Manajemen Pemasaran: Analisis, Perencanaan, Implementasi, dan Pengendalian*. Jilid II. Jakarta. Prenhallindo. 369 hal.
- Mubyarto. 1994. *Pengantar Ekonomi Pertanian*. LP3ES. Jakarta.
- Mulyono, I dan Djohani. R. 1996. *Kebijakan dan Strategi Menetapkan Metode PRA Dalam Pengembangan Program*. Studio Driya Media. Bandung
- Nazir, M. 2003. *Metode Ilmiah*. Jakarta. Ghalia Indonesia. Jakarta.
- Prawirosentono, S. 2002. *Pengantar Bisnis Modern Study Kasus Indonesia dan Analisa Kuantitatif*. Jakarta. Bumi Aksara.
- Purnama, L. 2002. *Strategi Marketing Plan*. Jakarta. PT. Gramedia Pustaka Utama. 256 hal.
- Putra, Eriko Hardy. 2007. *Strategi Pemasaran Bunga Potong Anthutium (Anthurium Sp) di Kota Padang*. Skripsi. Fakultas Pertanian. Universitas Andalas. Padang.

- Radzi, R. 2007. "Aroma Enak di Bread Town". <http://riadz@hmetro.com.my>[8 Maret 2007].
- Rangkuti, F. 2008. *Creating Effective Marketing Plan*. Jakarta. PT. Gramedia Pustaka
- Sandra, B. 2002. *Memberdayakan Industri kecil Berbasis Agroindustri di Pedesaan*. Makalah Pengantar Falsafah Sains. IPB. Bogor
- Sawit, M.H. 2000. *Arah Pembangunan Pangan Gizi*. Makalah pada diskusi Round Table Peningkatan Ketahanan Pangan. Departemen Pertanian. Jakarta.
- Siagian, Sondang P. 2002. *Manajemen Strategi*. Bumi Aksara. Jakarta.
- Soekartawi. 2003. "Agribisnis Teori dan Aplikasinya". Jakarta. PT. Raja Grafindo
- Sugiyono. 1999. *Metoda Penelitian Bisnis*. CV. Alfabet. Bandung.
- Swastha, B. 1993. "Asas-asas Marketing". Yogyakarta. Liberty. 251 hal.
- Swastha, B. 1993. "Asas-asas Marketing". Yogyakarta. Liberty. 251 hal.
- Swastha, B dan Sukotjo, I. 1999. *Pengantar Bisnis Modern*. Liberty. Yogyakarta
- Syarif, Syahril. 1991. *Industri Kecil dan Kesempatan Kerja*. Pusat Penelitian Universitas Andalas. Padang.
- Tjiptono. 1997. *Strategi Pemasaran*. Yogyakarta. Andi. 159 hal.
- Umar, H. 2002. *Strategic Management in Action*. Jakarta. PT. Gramedia Pustaka Utama.
- Wahyudi, Agustinus Sri. 1996. *Manajemen Strategi*. Bina Aksara. Jakarta.
- Wibowo, S. 1994. *Pedoman Mengelola Perusahaan Kecil*. Jakarta. Swadaya
- Wirastyo, Dedi. 2010. *Pemilihan Tepung Terigu dalam Industri Roti*. Semarang
- Zulkiflimansyah dan Purnomo, H.S. 1999. "Manajemen Strategi". Jakarta. Lembaga Penerbit Fakultas Ekonomi Universitas Jakarta.

**Lampiran 1. Jumlah Unit Usaha dan Tenaga Kerja Pada Industri Kecil Hasil
Pertanian dan Kehutanan**

Tahun	Unit Usaha (Unit)			Tenaga Kerja (orang)		
	Formal	Non Formal	Jumlah	Formal	Non Formal	Jumlah
2003	971	593	1.564	6.599	1.996	8.565
2004	998	593	1.591	12.595	695	13.214
2005	1.050	593	1.643	15.004	619	15.623
2006	973	593	1.566	6.828	1.996	8.824

Sumber : Badan Pusat Statistik Sumatera Barat, 2007

**Lampiran 2. Jumlah Unit Usaha, Tenaga Kerja dan Investasi Pada Industri Kecil
Kota Padang 2007**

Jenis Industri	Unit Usaha (unit)			Tenaga Kerja (orang)			Nilai Investasi (Rp)		
	Formal	Non Formal	Jumlah	Formal	Non Formal	Jumlah	Formal	Non Formal	Jumlah
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)	(10)
1. Industri hasil pertanian dan kehutanan	1.076	593	1.669	7.342	1.996	9.338	25.013	620	25.723
2. Logam, mesin elektro	818	309	1.127	2.871	941	3.812	11.808	256	12.064
3. Industri kimia	313	323	636	2.065	662	2.727	16.348	954	17.302
4. Industri aneka	882	321	1.203	5.912	1.513	7.425	11.407	216	11.623
Padang 2007	3.089	1.546	4.635	18.190	5.112	23.302	64.666	2.046	66.712
2006	2.835	1.546	4.381	16.880	5.112	21.992	46.072	2.046	48.118
2005	2.666	1.546	4.212	15.217	5.941	21.158	35.074	2.046	37.116
2004	2.522	1.546	4.068	15.242	5.112	20.354	30.121	2.046	32.163
2003	2.445	1.546	3.991	14.800	5.109	19.909	27.947	2.046	29.986

Sumber : Dinas Perindustrian, Perdagangan dan Pertambangan Kota Padang, 2008

Lampiran 3. Daftar Industri Berbasis Tepung Terigu di Kota Padang

No.	Nama Industri	Unit Usaha (unit)	TK Wanita (orang)	TK Pria (orang)
1.	Industri roti dan sejenisnya	111	307	270
2.	Industri macaroni, mie, spaghetti, bihun, soun dan sejenisnya	44	210	200
3.	Industri kue basah	2	7	3
4.	Industri kue kering	49	79	123

Sumber : Dinas Perindustrian, Perdagangan dan Pertambangan, 2008

Lampiran 4. Kriteria Industri dan Perdagangan Berdasarkan Jumlah Tenaga Kerja
Tahun 2008

No	Kualifikasi	Jumlah Tenaga Kerja
1.	Industri dagang besar	Diatas 100 orang
2.	Industri dagang menengah	20-99 orang
3.	Industri dagang kecil	5-19 orang
4.	Industri dagang mikro	1-4 orang

Sumber : Dinas Perindustrian dan Perdagangan Sumatera Barat, 2008

Lampiran 5. Volume Produksi dan Penjualan Roti Tawar pada Industri American Bakery Periode 2007 - 2009

	2007				2008				2009			
	Jumlah Produksi (bungkus)	Penjualan Kota Padang (bungkus)	Penjualan Luar Kota Padang (bungkus)	Jumlah penjualan (bungkus)	Jumlah Produksi (bungkus)	Penjualan Kota Padang (bungkus)	Penjualan Luar Kota Padang (bungkus)	Jumlah penjualan (bungkus)	Jumlah Produksi (bungkus)	Penjualan Kota Padang (bungkus)	Penjualan Luar Kota Padang (bungkus)	Jumlah penjualan (bungkus)
Januari	10.832	9.070	1.600	10.670	19.830	16.643	2.937	19.580	10.830	9.160	1.616	10.776
Februari	26.002	21.911	3.867	25.778	17.848	14.807	2.613	17.420	13.109	10.956	1.933	12.889
Maret	22.907	19.461	3.434	22.895	24.502	20.696	3.652	24.348	23.694	20.023	3.533	23.556
April	22.018	18.691	3.299	21.990	24.890	21.073	3.719	24.792	22.021	18.521	3.268	21.789
Mei	26.991	22.857	4.033	26.890	21.586	18.056	3.186	21.242	22.401	18.887	3.333	22.220
Juni	26.390	22.208	3.919	26.127	24.004	20.263	3.575	23.838	24.902	21.066	3.717	24.783
Juli	29.147	24.642	4.348	28.990	23.620	19.982	3.526	23.508	25.909	21.917	3.868	25.785
Agustus	28.138	23.799	4.199	27.998	23.508	19.843	3.501	23.344	26.016	21.820	3.850	25.670
September	30.400	25.788	4.550	30.338	28.250	23.980	4.232	28.212	28.900	24.556	4.333	28.889
Oktober	24.763	20.978	3.702	24.680	21.501	18.170	3.206	21.376	22.874	19.202	3.388	22.590
November	26.083	22.058	3.892	25.950	21.105	17.823	3.145	20.968	20.400	17.306	3.054	20.360
Desember	20.401	17.289	3.051	20.340	14.013	11.239	2.089	13.328	20.108	16.717	2.950	19.667
Total	294.072	248.752	43.894	292.646	264.207	22.2575	39.381	261.956	261.164	220.131	38.843	258.974
Rata-rata	24.506	20.739	3.657	24.387	22.017	18.548	3.283	21.830	21.763	18.344	3.237	21.581

Sumber : Industri American Bakery (data diolah)

Lampiran 6. Daftar Beberapa Industri Roti Tawar di Kota Padang

No	Nama Industri	Alamat	Kapasitas produksi/bulan (bungkus)	Tahun Berdiri
1	UD. Puji	Padang Selatan	1.200	2007
2	Karmilis	Jln. Delima Indarung	5.000	2004
3	Safari Bakery	Jln. Damar No 20 C	1.300	2007
4	Saudara Bakery	Jl.Hamka No 2A	5.500	2006
5	American Bakery	Jl. Jati Parak Salai I no 1	28.212	1996
6	Pryangan Bakery	Jl. Sawahan IV No. 44	69.500	1994
7	Hoya	Jl. Hos Cokroaminoto	52.000	2003
8	Sungai Bong	Jl. Sungai Bong	26.700	2003
9	Bobo	Jl. Nipah No 42 G	25.300	2007
10	Finna Bakery	Jl. Ir. Juanda No 43	27.000	2002
11	Prima bakery	Jl. Koto Marapak no 12 A	28.000	2003

Sumber : Dinas Perindustrian, Perdagangan dan Energi Kota Padang 2008

Lampiran 7. Pengecer Roti Tawar American Bakery di Kota Padang

Jenis Pengecer (T/ Swl)	Alamat	Kecamatan	Jumlah distribusi/ minggu	Pesaing
a. Fazle (T)	Kalawi	Kuranji	12 bks*	Pryangan bakery, hoya
b. Amelia (T)	Ps belimbing	Kuranji	35bks*	Pryangn bakery, La finna
c. Toserba One (Swl)	By Pass	Kuranji	15 bks*	Pryangan Bakery, Bobo,
d. Upik (T)	Tunggul Hitam	Padang Utara	12 bks	Sungai bong, La finna,
e. Lely (T)	Tunggul Hitam	Padang Utara	15 bks	Sungai bong
f. Yosie (Swl)	Air tawar	Padang Utara	15 bks	Sungai Bong
g. Acil (Swl)	Ulak karang	Padang Utara	30 bks	Pryangan bakery
h. Hidayah (T)	Marapalam	Padang Selatan	20 bks	Pryangan bakery, hoya
i. Lely (T)	Marapalam	Padang Timur	25 bks	Pryangan bakery
j. Singgalang (Swl)	Marapalam	Padang Timur	40 bks*	Pyangan bakery, hoya
k. Mitra (Swl)	Juanda	Padang Barat	25 bks	Pryangan bakery Nomor 1, bobo
l. Faulin (T)	Lubuk Buaya	Koto Tengah	17 bks	Hoya,La finna,
m. Daft (Swl)	Tabing	Koto Tengah	18 bks	Pyangan bakery,
n. Multi (T)	Indarung	Lubuk Kilangan	15 bks	Hoya.
o. Hidayah (T)	Indarung	Lubuk Kilangan	15 bks	Sungai bong
p. Farhan (T)	Indarung	Lubuk Kilangan	18 bks	La finna Sungai bong
q. Gilang (Swl)	Indarung	Lubuk Begalung	17 bks	Pyangan bakery, Hoya, sungai bong La finna
r. Ali (T)	Siteba	Nanggalo	12 bks	Pyangan Bakery, hoya
s. Mm (T)	Jati	Nanggalo	20 bks	Sungai bong
t. Runa (T)	Jati	Nanggalo	19 bks	Pryangn bakery
u. Zania (Swl)	Jati	Nanggalo	18 bks	Hoya
v. Kurnia (T)	Jati	Nanggalo	15 bks	Pryangan bakery, sungai bong, hoya
w. Nova (T)	Pasar Baru	Pauh	14 bks	Pryangan bakery, sungai bong, hoya
x. Citra (Swl)	Bandar Buat	Pauh	35 bks	Pryangan bakery, sungai bong, hoya
y. Tiva (Swl)	Pasar Baru	Pauh	25 bks	La finna, sungai bong

Ket : T = Toko

Swl = Swalayan

Sumber : Industri American Bakery dan Survey Lapangan, 2010

Lampiran 8. Daerah Pendistribusian Roti Tawar American Bakery

Hari	Nama Bagian Penjualan	Kecamatan	Kelurahan/ Nama Daerah	Rata-rata distribusi/ minggu (bungkus)
Senin	1. Anton	Padang Timur	Jati, Sawahan, Simpang haru	± 315
	2. Ed	Padang Timur	Marapalam, Parak Karakah, Andalas	± 265
	3. Son	Padang Barat	Ujung Gurun, Rimbo Kaluang, Purus	± 225
	4. Zul	Padang Barat	Padang pasir, Kampung Jao	± 130
Selasa	1. Anton	Padang Utara	Air Tawar Barat, Air Tawat Timur, Ulak Karang	± 210
	2. Ed	Padang Utara	Alai, Gunung Penggilun, Alai	± 300
	3. Son	Koto Tengah	Dadok Tunggul Hitam, Parupuk Padang, Pasia Nan Tigo	± 150
	4. Zul	Koto Tengah	Lubuk Buaya, Padang Sarai	± 217
Rabu	1. Anton	Lubuk Kilangan	Bandar buat	± 200
	2. Ed	Lubuk Kilangan	Indarung, Padang Besi	± 230
	3. Son	Lubuk Begalung	Banuaran, Lubuk Begalung	± 150
	4. Zul	Lubuk Begalung	Pengambiran ampalu, Batuang Taba, Cengkeh	± 280
Kamis	1. Anton	Pauh	Limau Manis, Limau Manis Selatan	± 200
	2. Ed	Pauh	Pisang, Piai Tengah	± 230
	3. Son	Kuranji	Anduring, Ampang, Kalumbuk	± 305
	4. Zul	Kuranji	Pasar ambacang, Kuranji	± 130
Jumat	1. Anton	Padang Selatan	Alang Laweh, Seberang Padang	± 235
	2. Ed	Padang Selatan	Mata Air, Palinggam	± 230
	3. Son	Nanggalo	Gurun Laweh, Kurao Pagang, Kampung Lapai	± 315
	4. Zul	Nanggalo	Surau Gadang, Tabing Banda Gadang	± 168
Sabtu	1. Anton		Pariaman	± 220
	2. Ed		Solok	± 275
	3. Son		Bukittinggi	± 215
	4. Zul		Bukittinggi	± 215
Lain-lain				± 30
Jumlah pendistribusian per minggu				± 5.440
Rata-rata per bulan				± 21.760

Sumber : Industri American Bakery 2010

**Lampiran 9. Jenis-Jenis Investasi dan Peralatan serta Bangunan yang Digunakan
Industri American Bakery Tahun 2009**

Nama Investasi	Jml (Unit)	Harga Beli perunit (Rp)	Total Pembelian (Rp)	UE (Thn)	Nilai Sisa (Rp)	Penyusutan (Rp/thn)
Mesin Pengaduk (Mixer)	2	120.000.000	240.000.000	10	24.000.000	21.600.000
Mesin Pres	2	50.000.000	100.000.000	10	10.000.000	9.000.000
Oven	2	90.000.000	270.000.000	10	27.000.000	24.300.000
Loyang aluminium	600	70.000	42.000.000	5	0	8.400.000
Rak Fermentasi	15	1.000.000	15.000.000	10	1.500.000	1.350.000
Mesin Potong Roti Tawar	1	12.000.000	12.000.000	10	1.200.000	1.080.000
Mesin Air Mineral	1	450.000	450.000	5	0	90.000
Timbangan	3	375.000	1.125.000	5	0	225.000
Rak Roti	6	1.000.000	6.000.000	10	600.000	540.000
Steples	5	6.000	30.000	5	0	6.000
Meja Kantor	2	500.000	1.000.000	10	100.000	90.000
Komputer	1	4.000.000	4.000.000	5	600.000	680.000
Printer	1	500.000	500.000	5	50.000	90.000
Mobil	5	80.000.000	400.000.000	20	60.000.000	17.000.000
Bangunan permanen	1	220.000.000	220.000.000	30	22.000.000	6.600.000

Sumber: Industri American Bakery, 2010 (Data Diolah)

Lampiran 10. Identitas responden Konsumen Akhir yang membeli roti Tawar American Bakery

Identitas Konsumen Akhir			
Umur	L/P	Alamat	Pekerjaan
22 th	P	Kalawi	Mahasiswi
27 th	P	Kalawi	Wiraswasta
26 th	P	Ps. Balimbing	Bidan
30 th	P	Mawar Putih	Peg. Swasta
29 th	P	Anduring	Peg. Negeri
30 th	L	Lubeg	Pegawai Swasta
35 th	P	Aru Indah	Peg. Negri
21 th	L	Parak Karakah	Mahasiswa
30 th	P	Parak Karakah	Peg. Negeri
26 th	P	Lubeg	Mahasiswi
23 th	P	Indarung	Mahasiswa
32 th	P	Jondul	Ibu Rumah Tangga
41 th	P	Gadut	Peg. Swasta
26 th	P	Aur Duri	Mahasiswi
20 th	P	Aur Duri	Mahasiswi
22 th	P	Tanah Sirah	Mahasiswi
33 th	P	Teluk Bayur	Peg. Negeri
20 th	P	Marapalam	Mahasiswi
19 th	P	Jati	Mahasiswi
31 th	P	Jati	Peg. Negeri

Lampiran 11. Pendapat Pedagang Pengecer mengenai Roti Tawar American Bakery

Informasi	Atribut	Jumlah pedagang pengecer yang berpendapat	
		American	Pryangan
1. Produk	Rasa:		
	a. Enak	-	2 (50%)
	b. Sedang	4 (100 %)	2 (50%)
	c. Kurang enak	-	-
	Aroma:		
	a. Wangi	1 (25 %)	2 (50%)
	b. Biasa	3 (75%)	2 (50%)
	c. Kurang wangi	-	-
	Daya tahan:		
	a. > 1minggu	-	-
	b. 1minggu	4 (100 %)	3 (75 %)
	c. < 1minggu	-	1 (25 %)
2. Harga	Kemasan:		
	a. Menarik	1 (25 %)	2 (50 %)
	b. Biasa	2 (50 %)	2 (50 %)
	c. Kurang menarik	1 (25%)	-
	Ukuran:		
	a. Lebih besar	3 (75 %)	-
	b. Sedang	1 (25 %)	4 (100 %)
	c. Lebih kecil	-	-
	Merek:		
	a. Bagus	-	3 (75 %)
	b. Biasa	4 (100 %)	1 (25 %)
	c. Buruk	-	-
3. Distribusi	Sistem pembayaran:		
	a. Tunai	-	-
	b. Kredit	-	-
	c. Konsinyasi	4 (100%)	4 (100 %)
	a. Lebih mahal	-	-
	b. Sama dengan pesaing	4 (100 %)	4 (100 %)
4. Promosi	c. Lebih murah	-	-
	a. Sangat lancar	3 (75 %)	1 (25 %)
	b. Lancar	1 (25 %)	3 (75 %)
4. Promosi	c. Kurang lancar	-	-
	a. Personal selling	4 (100 %)	1 (25 %)
	b. Iklan radio	-	3 (75 %)
4. Promosi	c. Pameran	-	-

Lampiran 12. Pendapat Konsumen Akhir Mengenai Roti Tawar American Bakery

Pendapat	Jumlah konsumen akhir yang berpendapat (orang)	
	American (%)	Pryangan (%)
Rasa:		
a. Enak	4 (20%)	6 (30 %)
b. Sedang	16 (80 %)	14 (70 %)
c. Kurang enak	-	-
Aroma:		
a. Wangi	9 (45 %)	15 (75 %)
b. Biasa	11(55 %)	4 (20%)
c. Kurang wangi	-	1 (5 %)
Ketahanan:		
a. > 1minggu	-	-
b. 1 minggu	20 (100 %)	15 (75 %)
c. < 1minggu	-	5 (5 %)
Merek:		
a. Bagus	8 (40 %)	10 (50 %)
b. Biasa	12 (60 %)	10 (50 %)
c. Buruk	-	-
Bentuk kemasan:		
a. Menarik	3 (15 %)	4 (20 %)
b. Biasa	17(85 %)	16(80 %)
c. Kurang menarik	-	-
Ukuran:		
a. Lebih besar	11 (55 %)	9 (45 %)
b. Sedang	9 (45 %)	11(55 %)
c. Lebih kecil	-	-
Harga:		
a. Lebih mahal	-	-
b. Sama (standar)	20(100 %)	20 (100 %)
c. Lebih murah	-	-
Distribusi:		
a. Sangat mudah didapat	5 (25 %)	16(80 %)
b. Mudah didapat	15 (75 %)	4 (20 %)
c. Susah didapat	-	-
Promosi:		
a. Sering	-	10(50 %)
b. Jarang	-	6 (30 %)
c. Tidak pernah	20 (100 %)	4 (20 %)
Jenis kegiatan promosi:		
a. Personal selling	20 (20%)	8 (40 %)
b. Iklan radio	-	12 (60 %)
c. Pameran	-	-